التعاون الاستهلاكي

تاريخه - نظمه - مشكلاته

دكتور
كمال حمدي أبو الخير
قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة بجامعة عين شمس

١٩٦٤

مكتبة عين شمس
٤٤ شارع القصر العيني

دار الجيل للطباعة ١٤ قصر اللؤلؤة - الفجالة
تليفون ٩٠٥٢٩٦

الله فی عون العبد مادام العبد فی عون أخیه

حدیث شریف



كلمة المؤلف

الحمد لله الذى مكننا من إقامة ديمقراطية سليمة ترفض السيطرة أيا كانت أنواعها أو صورها . . . سواء أكانت سيطرة طبقية أو رأسمالية ، ومن أجل ذلك اعتمد التطبيق الاشتراكى عندنا على التعاون كركن أساسى من أركان الاشتراكية العربية فى سبيل تمكين الشعب من التقدم إلى مرحلة الانطلاق العظيم التى بدأ الشعب فى مصر زحفه عليها بعد أن تمكن من تحقيق سيطرته على ثروته الوطنية ، واجتاز مرحلة التحول متقدماً إلى تدعيم انتصاراته السياسية والاجتماعية متجهاً إلى مزيد من الكفاية والعدل تحقيقاً لمجتمع الرفاهية الذى تتكافأ فيه الفرص بين الأفراد وتذوب فيه الفوارق بين الطبقات .

ومن أجل ذلك نص دستور النظام السياسى والاجتماعى فى جمهوريتنا العربية فى المادة رقم ١٣ على صيانة الملكية التعاونية على إختلاف أنواعها فى نطاق الرقابة الشعبية الكاملة ، كما نص فى المادة رقم ١٨ على أن تشجع الدولة التعاون وترعى المنشآت التعاونية بمختلف صورها . . كل ذلك من أجل خلق الوحدة الوطنية التى يصنعها تحالف قوى الشعب الممثلة للشعب العامل وهى الفلاحون والعمال والجنود والمثقفون والرأسمالية الوطنية . . . وكل هؤلاء جميعاً أثبت التطبيق الاشتراكى أن التنظيمات التعاونية تجمعهم فى رحابها وتنسق من جهودهم وتوجههم نحو تحقيق المصالح المشتركة التى يتلاقى فيها الصالح الخاص والصالح العام دون أية محاولة للاستغلال أو الانتهازية .

إن التطبيق التعاونى السليم يحارب التعصب والانتهازية ، وفى التنظيمات التعاونية الجميع سواسية كأسنان المشط لا فرق بين غنى وفقير ، الجميع متساوون،

لا فرق بين فرد وآخر إلا بما يقدم من جهد لصالح المجموع وفى سبيل تحسين شئونهم الاقتصادية والاجتماعية .

ومن أجل ذلك ورد فى الميثاق أن التنظيمات التعاونية من التنظيمات الشعبية التى تستطيع أن تقوم بدور مؤثر وفعال فى التمكين للديمقراطية السليمة وأن هذه التنظيمات لا بد أن تكون قوى متقدمة فى ميادين العمل الوطنى الديمقراطى ، وأن نمو الحركة التعاونية والنقابية معين لا ينضب للقيادات الواعية التى تلمس بأصابعها مباشرة أعصاب الجماهير وتشعر بقوة نبضها .

ولعلنا ونحن فى مرحلة الانطلاق العظيم نعى هذه الحقيقة ونعمل على تحقيق هذا الهدف ، إذ أن التنظيمات التعاونية تعتبر خلايا فى جسد هذه الأمة ، وشرايين تنتشر فى طول البلاد وعرضها ، إذ عندنا الآن ما لا يقل عن ٤٠٥٠ جمعية زراعية و ٦٠٠ جمعية تابعة للاصلاح الزراعى و ٣٥٠ جمعية استهلاكية، هذا فضلا عن الجمعيات التعاونية الانتاجية للصناعات الصغيرة وهى آخذة فى التزايد والانتشار فى مختلف أنحاء المحافظات .

ويهمنا أن نشير إلى أن هذه الجمعيات تسير فى عملها أساساً وفق قواعد محددة تتفق تماماً سواء فى إنشائها أو في ممارستها لعملها مع الحريات والقواعد التى نص عليها دستور العمل السياسى والاجتماعى فى بلدنا ، إذ أن حرية العقيدة فى هذه التنظيمات مصانة لها قداستها ولا يجوز إطلاقاً لأحد الأعضاء أن يدخل فى نقاش يتعلق بهذا الموضوع . كما أن التنظيمات التعاونية تدرب الفرد على ممارسة حق الحرية بأوسع معانيه ، فكل فرد تهيأ له الفرصة لممارسة نوع النشاط الذى يبرز فيه وعلى قدر ما يبذل من طاقة وجهد يجد فرص المستقبل أمامه فى تولى إحدى الوظائف القيادية فى التنظيم كعضوية مجلس الادارة مثلا ،

كما وأن لكل عضو الحق فى التعبير عن رأيه فى مختلف المناسبات وخاصة فى الجمعية العمومية ، وبذلك يتمكن من أن يسهم مساهمة إيجابية فى قيادة التطوير وتوجيهه بكل فكرة أو تجربة تستطيع أن تحقق الصالح العام لجمعيته ولمجموع الأعضاء بوجه خاص .

أما العدالة والمساواة فهى فى التنظيمات التعاونية حق مقدس ، ودعامة أساسية من دعامات تكوينها وممارستها لحقوقها ، لا فرق بين من يملك القليل أو الكثير ،خاصة فى مجتمعنا الاشتراكى الذى استطاع أن يحطم الاقطاع ويقضى على سيطرة رأس المال ، وبذلك أمكن الاطمئنان إلى أن تكون المناقشات فى الجمعية العمومية مناقشات بناءة ومثمرة يمكن أن تؤدى عن طريق الاقناع إلى رسم سياسات تقود العمل الوطنى وتحمى قوة الاندفاع الثورى ، فى نطاق مشاعر الشعب وأحاسيسه ، فما لا شك فيه أن هذه التنظيمات أقدر فى التعبير عنها فى حدود مشاكلها وإيجاد حلول لها .

فهنيئاً للتعاون ثقة الأسلوب الاشتراكى فيه . . . وإلى مزيد من الكفاية بإذن الله تحقيقاً لأهداف مرحلة الانطلاق ...

والله ولى التوفيق

كمال حمدى أبو الخير

الفصل الأول

نشأة الفكر التعاوني وتطوره



معنى التعاون

إذا نظرنا إلى الألفاظ من حيث تأثيرها النفسى فى سامعها أو من حيث مدلولها الذهنى وما يرتبط بها من خير أو شر ، وجدنا أن كلمة التعاون من المشتقات التى تترك نوعا من الإستجابة النفسية الطيبة فى الفرد ، وتوقظ فيه شعورا اخلاقيا ايجابيا[1] . فالعون والمعونة والإعانة والمعاونة كلها ألفاظ تدل على عمل طيب يسديه فرد لآخر ، أو جماعة لأخرى ، وكلمة التعاون تدل على تبادل العون والمساعدة بين فرد وآخر ، أو جماعة وأخرى ، أو عدة أفراد أو جماعات . ولهذا كان لهذه الكلمة من الوقع النفسى ما يرتاح إليه الضمير ، لأنها تعطى على التو فكرة التضامن والتساند والتعاضد ، وما يستتبع ذلك من معانى القوة والإيثار دون الأثرة وما إليها من المعانى التى تتصل بالنزعة الفردية ، كما تترك انطباعا ذهنياً يضع العمل المشترك من أجل تحقيق نتيجة ايجابية فى اطار أخلاقى جميل ، إذ يندر أن يقترن لفظ « التعاون » فى الذهن بالعمل المشترك من أجل غاية[2] منكرة ، أو جريمة اجتماعية ، وما إلى ذلك من ألوان الشر .

ونظرا لما لهذه الكلمة من وقع طيب على أسماع الأفراد ، نجدها ركناً هاماً فى الفلسفات الإجتماعية والأخلاقية ، بل أصبحت فى شتى الشعارات والدعوات السياسية أكثر الكلمات دورانا على الألسنة ، لأن هذه الشعارات والدعوات تقوم على التجاوب بين الأفراد ، وتضافر الجهود من جل تحقيق المصلحة العامة

---

(١) مثال ذلك كلمات الرحمة والشفقة والعطف — فكلها لها مدلولات خيرة أخلاقية . بخلاف كلمات « البطش » و « الإعتداء » و « الايذاء » فهى تقترن فى ذهن الفرد بمعان غيرأخلاقية لما تنطوى عليه من شر .

(٢) عادة يطلق على هذا العمل لفظ التآمر — وواضح أن كلمة التآمر يغلب عليها الإتفاق على عمل من أجل تحقيق هدف إنقلابى ضار بالفرد أو المجتمع .

أو المتبادلة ، وما من عاقل يرفض « التعاون من أجل الخير المتبادل » ، وما من كلمة تحمل من الإغراء بالعمل الجماعى مثل ما تحمل كلمة « التعاون » .

وإذا رجعنا إلى هذه الكلمة فى اللغات المشتقة من اللاتينية ، وجدناها تعطى معنى صريحا للعمل المشترك . فكلمة Co — operate الإنجليزية ، أو كلمة Coopérer الفرنسية ، مكونة من مقطعين : كلمة Co – ومعناها فى اللاتينية[1] «مع» أو «معا» أو «بالتبادل» أو «بالإشتراك ، وكلمة Operate[2] بمعنى يعمل (باللاتينية Operari — والعمل Opus) . وفى الألمانية نجد كل المرادفات لكلمة التعاون تعطى فكرة العمل المشترك مثل (Mitwirken أى يعمل مع) وكلمة (Zusammenwirken أى العمل سوياً) وكلمة (Zusammenarbeit) بنفس المعنى[3] .

ونظراً لما يجب أن ينطوى عليه معنى « التعاون » فى رأينا من الإيحاء بفعل الخير ، والتآزر عليه ، نجد أن الأديان والشرائع تحث عليه من حيث أنه أسلوب يجب اتباعه فى هذه الحياة ، وفى معاملات الإنسان لأخيه الإنسان . ففى الديانة المسيحية إشارات وتوجيهات تدعو إلى التعاون مثل : « احملوا بعضكم أثقال بعض » و « مهتمين بعضكم لبعض اهتماماً واحداً » « لاينظر الإنسان إلى ماهو لنفسه بل إلى ما هو للاخرين أيضاً » . وفى الدين الإسلامى يقول الله تعالى فى كتابه الكريم : « وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان » ويقول : « واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا » ويقول النبى صلى الله عليه وسلم : « الله فى عون العبد ما دام العبد فى عون أخيه » و « خير الناس أنفعهم

---

(١) Co—(Latin)—the from of Cum—used before vowels meaning with, together. Jointly, mutualiy.

(٢) تستعمل كلمة operate فى معانى طبية وجراحية وعسكرية وتجارية .

(٣) Mit=With; Zusammen = together; wirk and arbeit = work

للناس » و « يد الله مع الجماعة » و « إن الله يحب من عبده إذا كان بين أصحابه أن لا يتميز عليهم » فالأديان[١] — وهى أعلى مراتب المثل الأخلاقية والاجتماعية التى يتخذ منها الفرد فلسفته فى الحياة — تحث على التعاون والعمل المشترك من أجل خير الجماعة .

وكما تدعو الأديان إلى التعاون وتحث عليه ، نجده كذلك من الأركان الهامة التى استندت إليها الفلسفات السياسية كما عرفناها ، وكما نقلها إلينا مؤرخو المذاهب والفلسفات السياسية القديمة ، ففى المجتمع الإغريقى القديم، كان التعاون على الرغم من مساوىء الرق والنزعات الانفصالية التى أدت إلى استمرار الصراع بين الوحدات السياسية (المدن) فى هذا المجتمع — أساس الحياة الاجتماعية فى الدولة ، سواء فى تصور فلاسفة الإغريق للحياة السياسية المثلى ، أو فى النظم التطبيقية والدستورية التى كانت سائدة بالفعل ، فقد ظلت « فكرة استمتاع كل مواطن بحق المشاركة فى شئون مجتمع متجانس هى الطابع المميز لاتجاهات الفكر الإغريقى[٢] » وفى نطاق هذه الحدود لفكرة الحياة المشتركة المتجانسة فى المدن الإغريقية ، برزت فى ذهن الإغريق دعامتان متلازمتان يقوم عليهما كل نظام سياسى لهم ، وهما الحرية واحترام القانون[٣] وهذا دون شك يدل على اعتراف المجتمع بضرورة التضامن والتعاون من حيث أنه خير وسيلة للوصول إلى التنظيم السياسى الأمثل حيث الحرية « الاجتماعية » مكفولة ، وحيث القانون المنظم لحياة الجماعة محترم ، وفى هذا يقول المؤرخ السياسى جورج سابين « لقد كانت أوجه نشاط المدنية الإغريقية تؤدى عن طريق تطوع المواطنين بالتعاون

---

(١) وهكذا وردت مثل هذه المعانى فى جميع الأديان السماوية .

(٢) جورج سابين : تطور الفكر السياسى (ترجمة جلال العروسى) مطبعة المعارف. صفحة ١٨ .

(٣) صفحة ١٩ من المرجع السابق .

وكان محور هـذه المعاونة هو حرية بحث السياسة العامة ومناقشتها من جميع نواحيها[١] » .

وهنا يتضح لنا مظهر اجتماعى من مظاهر التعاون ، وهو المناقشة البناءة الرشيدة العاقلة ، والاعتراف بأنها أفضل وسيلة لإعداد المسائل العامة والعمل على تنفيذها ، ومعنى الإيمان بضرورة التعاون اعتراف المجتمع بأن خـير الوسائل للتنظيم الاجتماعى وأحسن النظم السياسية لا بد أن يتولد عن جهد مشترك لأشخاص عديدين ، وقد كان لهذا الإيمان الفضل الأول فى جعـل مدينة أثينا الإغريقية مهداً للفلسفة السياسية .

ثم إن فلاسفة الإغريق عند تصور النظم المثلى للحياة الاجتماعية أشادوا بالجوانب العملية والأخلاقية للتعاون الاجتماعى . ومنهم من تعمق فى جزئيات الحياة الاقتصادية فى المجتمع ليستنتج أن التعاون هو الأساس الذى تبنى عليه هذه الحياة[٢] ، ففى فلسفة أفلاطون مثلا نجده يقول « إن الجماعات ظهرت قبل كل شىء نتيجة للحاجات البشرية التى لا يمكن إشباعها إلا حين يكمل الناس بعضهم بعضا ، فللناس حاجات كثيرة ، ولا يوجد من يستطيع العيش على أساس الاكتفاء الذاتى ، ومن ثم كان لزاما أن ينشد كل من الآخر العون والمبادلة[٣] » .

على أن هذه المبادلة التى يعنيها أفلاطون ليست قاصرة على المبادلة الاقتصادية فإنه يتخيلها على أساس أنها المجال الاجتماعى الواسع لإجراء تحليل عام يشمل كل

(١) صفحة ١٩ من كتاب جورج ساين — تطور الفكر السياسى (ترجمة جلال العروسى) مطبعة المعارف .

(٢) وهذا طبعاً مع الاعتراف بما وقع فيه بعضهم من أخطاء — أو مانادوا به من آراء قد ينبذها المجتمع الحديث كالاعتراف بنظام الرق أو شيوعية الزواج والملكية عند أفلاطون .

(٣) الدكتور عبد الرحمن بدوى : أفلاطون — مكتبة النهضة (١٩٥٤) صفحة ٢١٨ — ٢٣١ .

صور اتصال الناس بعضهم ببعض فى المجتمع ، فحيثما توجد الجماعة فهناك حتما نوع من اشباع الحاجات ومن تبادل الخدمات لتحقيق هذه الغاية . وكلما اتسع نطاق التعاون الاجتماعى (أو التبادل والمنافع المتبادلة) قرب المجتمع من التنظيم الأمثل ، ويمثل هذا التصور « ألقى أفلاطون ضوءاً على ناحيةمن نواحى الجماعة تبلغ غاية الأهمية بالنسبة لأية نظرية اجتماعية ، فإنه يجب تصور الجماعة عنده على أساس أنها نظام للخدمات يجب أن يؤديها بالتعاون مع غيره ،وإذا كانت الدولة تكفل له الحرية فليس الغرض من ذلك مجرد تمتعه بإرادة حرة ، بل الغرض من ذلك كذلك تمكينه من أداء الخدمات المطلوبة منه[1] .

وقد نهج أرسطو فى تصور المجتمع نهجاً آخر يعرف بالمنهج التكوينى ، فأبرز ظاهرة التعاون فيه على أنها حقيقة لابد منها فى تكوينه،ووصف الإنسان بأنه حيوان سياسى ، وكان يعنى بذلك أنه مدنى واجتماعى بالطبع « ذلك لأن الانسان لا يمكن أن يتصور نفسه منعزلا مطلقاً ، ولهذا فلا بد أن يوجد فى جماعة [2] » . ويرى أرسطو أن الأسرة — لا الفرد — هى الوحدة الرئيسية فى المجتمع ، والأسرة مع غيرها من الأسر تتكون منها القرية ، وإذا تعددت حاجات القرية ، واحتاجت إلى غيرها من القرى تكونت عن ذلك الدولة ، ومعنى هذا أن أرسطو يرى أن المجتمع والدولة لا يمكن لأحدهما أن يقوم إلا على أساس من التعاون بين الأفراد ، ولولا هذا التعاون لما كان مجتمع .

هذه الفلسفات السياسية القديمة ، لا تزال النبراس الذى تهتدى به النظريات الحديثة فى التنظيم السياسى ، على الرغم من تغير الظروف والبيئات والأفكار .

---

(١) صفحة ٢٣٢ من المرجع السابق .
(٢) دكتور عبد الرحمن بدوى : أرسطو (مكتبة النهضة ١٩٥٣) صفحات ٢٦٤ — ٢٦٦

فما دام هناك مجتمع وتنظيم سياسى، فان التعاون الإجتماعى بمعنى تضافر الجهود لتحقيق المصالح المشتركة ، يعتبر الركن الهام فى تـكوين المجتمع الواحد وربط أفراده بعضهم ببعض فى الدولة . « و يعنى بالمصالح المشتركة مجموعة العوامل المادية التى تربط الجماعة السياسية وتحضها على توثيق أواصر صلاتها والتمسك بكيانها السياسى[1] » . ويلاحظ أن الدول الديمقراطية الحديثة وإن كانت تأخذ ببعض مثل الديمقراطية الأولى التى سادت العصر الذهبى لنظام المدنية ، إلا أنها تقف اليوم عاجزة عن تطبيق تلك المثل وتحقيقها فى الناحية العملية .

صحيح أنه قامت ثورات ضد الاستبداد فى عـدد من الدول ، وصحيح أن غالبية الحـكومات الحديثة قد اعترفت بمثل حقوق الإنسان التى أعلنتها الثورة الفرنسية ، وصحيح أنه توجد حكومات برلمانية انتخابية فى أغلب الدول تطلق على نظامها اسم الديمقراطية ... ولـكننا إذا دققنا النظر وعمقنا البحث ، وجدنا أن هذه الديمقراطيات الحديثة تشوبها مساوىء اجتماعية تتفاوت درجاتها ولا تزال هذه المساوىء فى انتظار الحلول للوصول إلى الأهداف الحقة التى تعبر عنها كلمة الديمقراطية .

ذلك لأن المثل العليا للديمقراطية لا تتحقق إلا حيث تتحقق الحرية والمساواة ويتحقق حكم الشعب بحيث يكون خالياً من استبداد طبقة معينة أو تسلط فئة أو طائفة ، و بحيث تسود فيه المساواة المطلقة بين الأفراد فى الحقوق والوجبات وفرص الحياة ، حتى يشعر كل بذاته وكرامته وقد نجحت الديمقراطيات النيابية الحديثة فى تحقيق نوع من المساواة السياسية فى ظل النظم البرلمـانيه ، ولـكن

---

(١) دكتور أحمد سويلم العمرى : بحوث فى السياسة (الانجلو ١٩٥٣) صفحة ٨٥

أغلبها ما زال بعيداً عن تحقيق المساواة الاقتصادية بين أفراد المجتمع الواحد[١]. ولا يمكن أن تقوم ديمقراطية حقة ما دامت هذه الفوارق الصارخة فى فرص الكسب والتعليم قائمة ، وما دامت الأقلية المتخمة تظفر من الحكومات بمزيد من الرغد والرفاهية ، بينما تكدح الملايين من سواد الشعب لكسب ما يقل فى الأحيان عن سد الرمق . فالديمقراطية ليست مجرد إعطاء حق الانتخاب على أسس جغرافية ، ولا هى مجرد احتساب أرقام الأغلبية والأقلية ، وكل نظام حكم يعجز عن حل المشاكل الاقتصادية التى يواجهها المجتمع لا يستحق أن يطلق عليه اسم الديمقراطية .

ثم أن الإحساس أو الاعتراف بنواحى الضعف فى الديمقراطيات الرأسمالية الحديثة يثير فى نفوس الأفراد مشاعر متباينة ، كانفعالات الغضب التى تولد الرغبة فى الثورة على الأوضاع القائمة ، ومنها ما هو أقل انفعالا فيكتفى بإعلان الصيحة منادياً بضرورة الإصلاح والتهديد بالعواقب الوخيمة إذا تفاقمت الأمور ، وكالشعور بالضعف أو العجز عن المقاومة أو المطالبة بالإصلاح أو الأمل فيه ، فيجد صاحبه فى فضائل الدين مسلاة أو مدعاة للقنوع والصبر وانتظار إصلاح الحال من الله ، وقد ينحرف الشعور بصاحبه إلى إلقاء المسئولية على الحكومة ، فيرى أن من واجبها تغيير النظام الاجتماعى القائم ناسياً أو متناسياً أن الحكومات قد تتكون من أفراد ينتمون إلى طبقة تجد مصلحتها فى بقاء الحال على ما هو عليه ... ومن ألوان هذه المشاعر ما يدفع فرد أو عدة أفراد إلى التفكير فى مصلحة الطائفة التى

---

(١) يضيق المجال فى هذه المقدمة القصيرة عن سرد تفاصيل نقاط الضعف فى الديمقراطيات الحديثة يراجع على سبيل المثال — دكتور محمد عبد الله عنان : المذاهب الاجتماعية الحديثة (١٩٥٦) صفحات ٤٢ ـ ٤٦ ودكتور محمد يحيى عويس : الاشتراكية (المعارف ١٩٥٥) صفحات ١٤ ـ ٤٥ ودكتور بطرس غالى ودكتور خيرى عيسى . المدخل فى علم السياسة (الأنجلو ١٩٥٩) صفحات ٦٥٥ ـ ٦٦٢ .

ينتمى أو ينتمون إليها دون الاهتمام بغيره من أفراد أو طوائف المجتمع . وأخيراً هناك المشاعر التى تولد الرغبة فى الأخذ بمبدأ « لا سبيل لاصلاح الجماعة إلا إذا أصلحت أمورها[١] بنفسها » وهذا يفسر بمعنى القيام بعمل إيجابى مشترك يعتمد فيه الجميع على جهودهم المتضافرة .

وهكذا تولدت الاتجاهات المختلفة لاصلاح مساوىء الديمقراطية الرأسمالية الحديثة ... فكان منها الاتجاهات الثورية كالشيوعية الماركسية والاشتراكية السندكالية[٢] ، وكان منها الاتجاهات الحزبية شبه الثورية التى تكتفى بالثورة الكلامية وتجاهر بضرورة الاصلاح ، والاتجاهات المشوبة بالنزعة الدينية التى تحاول المزج بين مبادىء الاصلاح المادى والمثل الاخلاقية ، والأفكار التى تنادى بالتدخل المباشر الإيجابى بواسطة الحكومة فى جميع القطاعات الاقتصادية الهامة ، ومظهرها أحزاب العمال والفلاحين والنقابيين وغيرها من الطوائف والهيئات التى يقتصر نشاطها على محيط مصالحها الخاصة ولا يتعداه إلى مصالح بقية أفراد المجتمع ... ثم كان منها الفكر التعاونى وهو يقوم على أساس تضافر الأفراد وبذلهم الجهد المشترك ليساعدوا أنفسهم بأنفسهم ولكى يحققوا هدفاً مشتركاً بغض النظر عن ميولهم الطائفية أو العنصرية أو المهنية .

ونستخلص مما سبق أن التعاون بمعنى تضافر الجهود للعمل الجماعى ولتحقيق هدف مشترك قديم قدم الحضارة ، أما تطبيقه على جمعيات تعاونية كتلك التى نشاهدها اليوم ، فيرجع تاريخه إلى الثورة الصناعية وما تمخضت عنها من مساوىء اجتماعية

لقد كانت الجهود السابقة فى مضمار التعاون محاولات من التنظيم الاقتصادى تقوم فى نطاق ضيق ولهدف محدود ، ولم تترك وراءها أثراً فكريا يخلق حركة اجتماعية ، فمثلا كان سوء الحال يدفع المحبين للاصلاح وأهل الخير إلى محاولة مساعدة الفقراء بشراء مواد غذائية وتوصيلها إليهم حيث تباع بسعر التكلفة أو ببناء

---

(١) God helps those who help themselves

(٢) الاشتراكية السندكالية .. هى الاشتراكية النقابية وهى نوع من الاشتراكية الثورية .

مطاحن للغلال يستعملونها دون مقابل [1] وما إلى ذلك من الخدمات والمساعدات الإنسانية

ويجدر بنا لدراسة منشأ الحركة التعاونية فى العصور الحديثة أن نلقى نظرة عاجلة على الأوضاع التى خلقتها الثورة الصناعية والآثار الاجتماعية السيئة التى كانت إلى حد كبير الدافع المباشر لقيام الحركة التعاونية . وسنعالج هذه الآثار فى الدول التى تأثرت قوة أو ضعفاً بالتطور الصناعى ، ونتناول ماحدث فى بريطانيا بشىء من التفصيل لأنها كانت أكثر الدول تأثرا بمساوىء الثورة الصناعية وبمحاسنها ، ولأن الحركة التعاونية التى نشأت فيها سرعان ماصارت الهدى الفكرى الذى سارت عليه حركات أخرى فى شتى دول العالم ، ذلك لأن قادة الفكر التعاونى فى انجلترا بما كان لديهم من جرأة فكرية فى عصر كان يسخر بجهودهم وآرائهم كشفوا دون قصد عن نواحى الضعف فى النتائج الفعلية لتطبيق المفاهيم المختلفة للحركة التعاونية ، و بذلك مهدوا للأجيال اللاحقة السبيل لتجنب ماوقعوا فيه من أخطاء ، والسير بالتعاون سيرا إيجابيا يتفق مع مطالب المجتمع ويتابع تطوراته

الثورة الصناعية وآثارها :

ليس من اليسير تحديد فترة معينة يمكن أن نعتبرها ابتداء الثورة الصناعية ، فإن الانقلابات التى طرأت على الاقتصاد الصناعى فى بريطانيا وغيرها من الدول الأوروبية جاءت نتيجة لعدة اختراعات هامة ظهرت متتابعة ، وكان كل منها يترك أثراً تطورياً ، ويفتح المجال لمزيد من الاختراعات والتطورات المكملة ، ولكن قد يجوز القول بأن آثار التصنيع بدأت تظهر فى النصف الثانى من القرن الثامن عشر ، ثم تتابع التطور الذى قلب اقتصاديات ومصائر الدول الصناعية

(1) Catherine Webb "Industrial Cooperation" The Story of A Peac — —eful Revolution. Manchester, 1914. P. 35.

طوال القرن التاسع عشر[1].

على أن ظهور التغيرات السريعة فى الصناعة التى جاءت نتيجة هـــذه الاختراعات المتتالية كان أبرز مايكون فى الطاقة الإنتاجية، وهذه بدورها قلبت نظام الإنتاج الحرفى، كما قلبت النظام الاقتصادى فى صميمه، وتغيرت نظم الصناعة والعمالة والتمويل والتسويق، وترتب على ذلك تغير فى التكوين الاجتماعى، وفى القوة النسبية للدول الصناعية، مما أدى بالضرورة إلى تطور فكرى فى المجتمع، وهذا بدوره كان سبباً فى تلك المرحلة السوداء من تاريخ الدول الرأسمالية، وهى مرحلة الاستعمار الاحتلالى والاقتصادى والسياسى.

لقد كان أظهر الاختراعات « الانقلابية » فى صناعة النسيج، فكانت الأنوال « الجديدة » ذات طاقة إنتاجية كبيرة، ولكنها فى الوقت ذاته كانت تحتاج إلى طاقة محركة أكبر من طاقة الإنسان، فكانت الآلات تقام أ ل الأمر بالقرب من مساقط المياه، كما كانت تتطلب إقامة مصانع كبيرة، و بذلك قضى على الأنوال اليدوية، وعلى النظام الانتاجى الحرفى، وتولدت مناطق صناعية جديدة جذبت إليها العمال من الجهات المجاورة لها، وظلت هذه الآلات الحديثة تدخل عليها التحسينات المتتالية على ضوء التجارب حتى صارت سهلة الاستعمال، ميسورة المراحل، لا تحتاج مراقبتها إلى عامل ماهر، بل يمكن إدارتها بواسطة النساء والأطفال وقد حدث هذا فعلا، وكان حدوثه سبباً فى وجود مرحلة اجتماعية تعد من أسود النقط فى تاريخ انجلترا الصناعى، فقد بلغت القسوة بأصحاب الأعمال ورؤوس الأموال من الانجليز إلى درجة أنهم كانوا

---

(1) See "The relevant chapters in L. C. Knowles". The Industrial & Commercial Revolution in Great Britain (London 1935).

وكذلك دكتور جمال الدين سعيد : التطور الإقتصادى فى العالم (١٩٥٨) صفحات ١١٣ ـ ١٨٠ ودكتور حسين كامل سليم : تاريخ أوروبا الإقتصادى (١٩٥٣) مطبعة جامعة القاهرة صفحات ١٤١ ـ ١٤٢ الخاصة بإنجلترا .

يستخدمون أطفالا فى سن الخامسة والسادسة فى مصانع خالية من أبسط المبادىء الصحية لمدة تتراوح بين اثنى عشرة وست عشرة ساعة يومياً .

ثم جاء دور البخار والاختراعات البخارية ، فزادت حدة الانقلاب الصناعى والاجتماعى ، وأصبحت مواطن الصناعة الجديدة هى تلك القريبة من مناجم الفحم ، فنشأت المدن الصناعية الجديدة المكتظة بالمصانع والعمال ، كما أدى ازدياد الطلب على الفحم إلى تشغيل عدد كبير من الأطفال بالمناجم فى ظروف سيئة وبأجور هزيلة ، مما زاد الحالة الاجتماعية سوءاً ، وكانت الاستفادة من تلك المخترعات تتطلب أن يكون نطاق الانتاج كبيراً ، كما أنها كانت تتطلب استعداداً لإقامة المزيد من المصانع لإنتاج المعدات الآلية (أى الصناعات الثقيلة) اللازمة ، وهذه كانت أكبر من حيث نطاقها ونفقاتها الإنشائية .

إن الإنتاج الكبير لكى يحقق مزاياه لابد أن يستفيد من وفورات التسويق كما يفيد من الوفورات الفنية والمالية والإدارية والتكاملية ، وكان لزاماً أن يدعم التطور الصناعى تطور فى وسائل النقل وبخاصة بعد إدخال البخار فى السكك الحديدية وفى النقل البحرى والنهرى ، وكان لكل هذا أثره الواضح فى القضاء على العزلة الاقتصادية للمناطق النائية ، وفى فتح أسواق واسعة جديدة محلياً وخارجياً ، مما زاد المنتجين ثراءاً فوق ثراء ، وخلف فى المجتمعات الصناعية ذلك النظام الصناعى الذى نعرفه اليوم وتلك العلاقة الاجتماعية بين أصحاب العمل من الرأسماليين والعمال الأجراء[1] .

والإنتاج الكبير يتطلب تمويلا فى نطاق ضخم ، واقتصادا نقدياً يستجيب لحاجاته ، وأسواقا كبيرة تتلقى منتجاته ، وقد قامت الأسواق ووضعت النظم

(1) F. Hall and W. P. Watkins : Coopêration — Cooperative Union Manchester 1937. pp. 22 and 23.

المصرفية التي تساعد على تمويل المشروعات الـكبرى ، وكانت هذه وتلك وما إليهما من الحقائق المعروفة مما أدى إلى ظهور طبقات جديدة فى المجتمع ، بعضها آلت إليه السيطرة الصناعية والتجارية ، و بعضها وهى الطبقة العاملة هـوت إلى الضعف المادى والمعنوى ، فـكان الأجير لا يفـكر مجرد تفـكير فى إدخار رأس مال متواضع ينشىء به مشروعاً فردياً صغيرا يغنيه عن العمل فى هذه المؤسسات التى يشقى فيها ، وبمعنى أوضح ، جعلت التطورات الصناعية من العامل « مجرد عنصر إنتاج » يعتمد فى كسب عيشه على « رغبة وميول وتصرفات أصحاب الأعمال[1] » . وهـــذه نقطة كان لها أهميتها فيما أصاب الحركة التعاونية من النجاح أو الفشل .

وهكذا أصبح أصحاب الأعمال طبقة جديدة تخلع على المجتمع ظاهرة جديدة ، طبقة لا تقاليد لها ولا خبرة ولا فـكر سياسى أو عقائدى ، فلم تـكن كطبقة الملاك الزراعيين أو طبقة النبلاء . أو طبقة رجال الـكنيسة ، تعرف بقيم ومثل وتقاليد معينة لها ، و إن كان لهـــذه المثل والقيم مساوىء تحدث عنها التاريخ ، ولـكنها كانت طبقة أو جدتها المصادفات والظروف وأضفى عليها الرخاء والثراء طابع النفوذ والسلطة والسيطرة والتحكم ، فانضمت إلى الطبقة المميزة الحاكمة ، وتفاقم أمرها حتى أصبح من العسير من وجهة النظر القومية وقف هـذا التيار الجديد من طغيان نفوذ الرأسماليين على الحياة الاجتماعية والسياسية ، لأن قيادة هؤلاء الأفراد للثورة الصناعية قفزت بانجلترا إلى القمة العالية بين دول العالم ، وحققت لها مكاسب استعمارية واقتصادية جعلتها أقوى الدول الـكبرى فى القرن التاسع عشر .

وفى تلك المرحلة من التطور الصناعى وجد رجال الأعمال فى فلسفة المذهب

---

(١) المرجع السابق صفحه ٣٣ (هول — واتـكنز) .Hall and Watkins

الحر التى نادى بها ادم سميث سندا قويا ، فظلوا فترة طويلة يتذرعون بالحرية الاقتصادية لمنع تدخل الحكومة حتى فى النواحى التشريعيةاللازمةلازالةمظاهر الاستغلال السيء الذى كان يجحف بالطبقات الضعيفة ، ولكن الأمانة العلمية تحملنا على الاعتراف بأن مذهب الحرية وعدم تدخل الدولة كان لازما لتحقيق ذلك التطور الشامل والتقدم السريع فى اقتصاديات بريطانيا.فحريةالإنتاجوحرية المخاطرة ، وحرية إقامة المصانع الجديدة والاستفادة من الاختراعات المتتابعة ، وحرية التنقل من حرفة لأخرى ومن طبقة لأخرى ، وحرية التسويق والمنافسة من أجل كسب الأسواق ... كل هذه كانت حريات ضرورية لنجاح الثورة الصناعية [1] . بل أن انتشار المذهب الحر فى تلك المرحلة من تاريخ الدول الأوربية بصفة عامة هو الذى جعل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التى ظهرت مقبولة من حيث أهدافها الإيجابية ، ولو تدخلت الحكومات مثلا لحماية العمال من البطالة واستجابت لرغبتهم فى منع إدخال الالآت الحديثة التى توفر الأيدى العاملة ولو تدخلت لمنع إقامة مشروعات إنتاجية كبيرة ، أو لمنع الأفراد من تمويل المشروعات العامة كالسكك الحديدية وبناء السفن ، أو لتحديد أرباحهم لحال ذلك دون استثمار قدرتهم الادخارية وعاق التكوين الرأسمالى المحلى والإستثمار الخارجى عن متابعة حركته ونشاطه ، وكان من المحتمل ألا يتحقق ذلك التقدم الهائل الذى وصلت إليه الدول فى أعقاب الثورة الصناعية .

بيد أن النقطة السوداء فى تاريخ المذهب الحر كانت فى أنه أتخذ ذريعة للوقوف دون أى تدخل من الحكومة فى أى ناحية من نواحى النشاط الإقتصادى فكان بذلك عائقا لكل تشريع يهدف إلى اصلاح مساوىء الرأسمالية الصناعية

---

(١) فى تبرير المذهب الحر ـ أنظر : Irene Collins Liberalism in Nineteenth Century Europe (London 1957) PP. 3—23.

وكان بذلك عاملا على تمادى الأقلية الرأسمالية الصغيرة فى استغلال الغالبية الأجيرة وهناك جانب آخر من جوانب هذا المذهب يؤخذ به ويحاسب عليه — وهو عدم تدخل الحكومة لفرض ضرائب عادلة على الدخول الكبيرة — فقد كان هذا أكبر عائق للحكومة فى سبيل العمل لتخفيف وطأة البؤس والبطالة والتدهور الإجتماعى التى كانت تئن تحتها الملايين من طبقة الأجراء ، حتى أنه فى الوقت الذى كانت تتحقق فيه لبعض الأفراد مئات الألوف من الجنيهات كأرباح سنوية ، كانت ميزانية الدوله تعجز عن مواجهة الإنفاق الإجتماعى اللازم لإعانة الاسر البائسة من العاطلين ، أو للاتفاق على مشاريع التعليم والصحة والخدمات الإجتماعية الأخرى اللازمة لتحقيق العدالة المنشودة فى ظل ذلك النظام الذى كان يطلق عليه إسم الديمقراطية ... ولكن هذا المذهب الحر أخذ من الديمقراطية ناحية واحدة — هى الحرية — واكتفى بتطبيقها لصالح طبقة واحدة هى الطبقة الرأسمالية !!

ظهور الأفكار المناهضة للرأسمالية

يعتبر تاريخ التقدم الصناعى فى أواخر القرن الثامن عشر وخلال القرن التاسع عشر تاريخ الطموح والمغامرات لتحقيق الرفاهة الشخصية بمعدل سريع ، وقد ساعدت على ذلك المبتكرات التى توالى ظهورها ، فتحققت الثروات وتكدست ملايين الأرباح عند الافراد دون أن تظفر بوزن أو تقدير الآثار المترتبة على الروح الفردية ، وإن الفكر الإنسانى اليوم ليذهل من الظروف التى كانت تسود فى الأمس ، ويدهش من سوء المعاملة التى كان يحكم بها أصحاب العمل العمال وبخاصة النسوة والأطفال ، كما يدهش من الموقف السلبى الذى كانت تقفه الحكومات وقتذاك إزاء تلك الاحوال ومن عدم اكتراث المعلمين بما كانت تعانية الطبقة العامة من شقاء وحرمان .

وقد بلغ الإستغلال أشده فى أوائل الرأسمالية الصناعية ، و بخاصة فى صناعة النسيج فرؤيت ورويت مشاهدات وحقائق أغرب من الخيال . إذ كان البؤس يلحق بالالآف المجمعة داخل المصانع — أوخارجها إن كانو عاطلين — فالأجور ضعيفة ، وأثمان المواد الغذائية مرتفعة نتيجة لتدهور الانتاج الزراعى ، والمدن الصناعيه تـكتظ بالعمال ، ومع هذا لاتسير حركة البناء بنفس السرعة التى يتجمع بها الأفراد فى المدن الصناعية ، والمالية العامة عاجزة عن إيواءمن لايجدون المأوى وتغذية من لايجدون الغذاء ، فـكيف تفـكر الحـكومات فى بناء منازل لمن يشتغلون فى المدن المـكتظة بساكنيها ، وكيف تفـكر فى الاصلاح إذا كان « الأليت » الحاكمون [1] هم أفراد الطبقة الجديدة من الرأسماليين الذين ينافسون طبقه الملاك الزراعيين فى الحـكم ، وكيف يكترث « الأليت » الحاكمون بغيرهم إذا لم يـكن هناك فـكر ثورى أو صوت قوى يرتفع بالمعارضة ويلعب دوراً فى التأثير على الأداة التشريعية ،

استمر الاستغلال الرأسمالى على هذا الوضع حقبه من الزمن . . . الفوارق المادية صارخة والفوارق الاجتماعية فى غاية منتهاها ، والفوراق فى النفوذ تقوم على الفوراق فى الثراء ، فالأغنياء هم كل شيء ، والفقراء هم الغالبية الـكبيرة لاشيء ومتى لجأ العمال إلى القانون وجدوه ضدهم ، لأن القوانين التى صدرت عام ١٨٠٠ وعام ١٨٢٥ فى انجلترا كان الباعث عليها هو الخوف من الثورة ، فـكانت تحرم على العمال التـكتل والتجمهر لمناقشة مصالحهم ، بينما كان أصحاب الأعمال يتـكتلون و يتباحثون فى الوسائل التى تمـكنهم من السيطرة التامة على العمال [2] .

---

(١) يقصد بها الطبقة الممتازة أو المميزة التى تستأثر بالحـكم (Elite)

(٢) هول — واتـكنز (Hall & Watkins.) المرجع السابق صفحة ٣٥-٣٧ .

ولم يكن للعمال يدولامصلحةولاصوتفيأىتشريعمنالتشريعاتالتى كانت تصدرها الطبقة الحاكمة[1] .

وإذا كانت المزايا المادية للثورة الصناعية فى مراحلها الأولى والوسطى قد غطت إلى حدما على المساوىء الصارخة التى نجمت عنها ، فإن تلك المساوىء بدأت تبرز للمجتمع بوضوح حين بدأت الرأسمالية الإنجليزية تواجه الأزمات فقد كانت هناك فترة شاهدت نشاطاً كبيراً فى الصادرات ، فتخلصت « ورشة العالم » من فائض كبير جداً من إنتاجها المحلى ، وأصبحت تعتمد كثيراً على استيراد الخامات والمواد الغذائية من الخارج . ثم بدأت الأزمات الدورية تهدم فى صرح الإقتصاد البريطانى ، وتبعتها تقلبات فى الأسواق الخارجية نتيجة لعدم الاستقرار السياسى والحروب والتقلبات الزراعية ، كما بدأت دول أوربا الصناعية تنافس بريطانيا فى الأسواق الخارجية . . . وبهذه العوامل كلها زادت الآثار السيئة للرأسمالية الصناعية ، فتفاقمت مشاكل البطالة وظلت دون حلول لأن التغير الصناعى كان سريعاً وموجات الكساد الدورية شديدة الأثر نظراً لأنها كانت تصحب فورات رواج عنيفة) وتناقصت الدخول الحقيقية مع تقدم سنى الثورة الصناعية لارتفاع أثمان السلع الضرورية ، فإذا أضفنا إلى كل هذا أن العمال كانوا محرومين من التكتل والتجمع ، كان من الطبيعى أن نتوقع قيام موجات من التذمر ، وظهور آراء تنادى بضرورة تغيير الحال .

ولكن : من الذى يصلح الحال ، وما الذى يمكن عمله لازالة أو تخفيف حدة البؤس الجاثم على العمال الذين أنهكتهم كثرة العمل وسوء التغذية ، إن المطالبة بتقليل ساعات العمل ورفع الأجور كانت تجد المقاومة بدعوى زيادة

---

(١) لم يحظ العمال الإنجليز بصوت فى جانبهم داخل البرلمان قبل عام ١٨٦٧ .

(٢) أنظر — دكتور مصطفى الخشاب : المذاهب السياسية (لجنة البيان ١٩٥٣) صفحات ٩٤ — ٩٩ .

التكافة ، والنقابات العالية الأولى كانت ضعيفة لا يسمع لها صوت ولا تستطيع أن تقف أمام جبروت المقاومة من أصحاب الأعمال،وأمام التشريعات الحكومية التى كانت تعتبرها خلايا أو نوايات ثورية ، وقد ظهرت إلى ذلك آراء وأفكار دينية « تدعو الناس إلى الإيمان بالله وارتضاء ما كتبه لهم وتمنيهم بالنعيم المقيم فى العالم الآخر » ... ومن البديهى أن تكون هذه الآراء موضع سخرية واستهزاء لأنه ليس أقرب إلى الكفر بالدين من رجل عار جائع يرى الثراء ينساب من حوله ، بينما يتلوى هو من ألم المرض والفقر ، ثم يجد رجال الدين يتناسون أهم شىء فى كل دين ، وهو العدالة الإجتماعية،ثم يعدونه ويمنونه بالنعيم المقيم إذا أخلد إلى الهون والسكون ورضى بما قدر له أن يكون .

وقد نادت طائفةمن المصلحين الدينيين بضرورة إزالة المساوىء التى خلقتها الرأسمالية الصناعية على أن تتولى الحكومة هذه المهمة وتعاونها فى ذلك الكنيسة[١] ولكن صدى هذه الدعوة كان خافتاً ضعيفاً لأن المشاكل كانت أخطر من أن تحلها المسكنات عن طريق الخدمات الخيرية . ومن ناحية أخرى كانت الانفعالات الثورية قد بدأت تعتمل فى أذهان بعض العمال وتولدفى نفوسهم الرغبة فى تحطيم الالات أو تخريبها ، وتحثهم على الإضراب العام لكى ينهار النظام الرأسمالى[٢] . ولا شك أن فريقاً من العمال قد يطرب للخسائر التى تلحق بالرأسماليين نتيجة الإضراب والتخريب ، ولكن مثل هذا الشعور الإنفصالى والتكتيك الثورى الهدام لا يجدى فى حل المشكلة ، بل يزيد من حدة الاصطراع الطبقى أو يضعه موضع الواقع إذا كان لايزال مجرد أفكار كامنة .

---

(١) أنظر ـ جاك بيلى : J.Bailey; The British Cooeerative Movement,

(٢) أنظر ـ « روح السياسة » لجوستاف لوبون ـ ترجمة عادل زعيتر (القاهرة المصرية ١٩٣٥ صفحات ٢١٢ـ٢١٩) .

(Gustave Le Bon : Psychologie Politique).

ومن المفكرين من أخذ ينهمك فى مهاجمة الرأسمالية من ناحية أخلاقية ، فنادى بأن أصل البلاء هو التمويل ورأس المال ، وأن فائدة رأس المال هى بمثابة الربا الذى لا تجيزه الأديان ومن ثم كان مفتاح الإصلاح — على حد قولهم — إلى إلغاء فوائد رأس المال ، لتنتفى بذلك مطامع الرأسماليين وتنتفى معها سرور دكتاتوريتهم[1] وسيطرتهم على مرافق الحياة ، على الرغم مما تحمل مدلولاتها الأخلاقية والاجتماعية من أفكار صائبة ، لم تكن الحل العملى لمشكلة قائمة بالفعل تحتاج إلى حل إيجابى حاسم قوامه العمل لا مجرد النظريات .

ومن المعروف لكل دارس و باحث فى النظم الاقتصادية والسياسية ، أن مساوىء الرأسمالية وفشل المذهب الحر فتح المجال لكثير من الآراء الاشتراكية فإن هذه الآراء وأن كان يبدو عليها الاختلاف فى الأسلوب والتطبيق ، تتلاقى فى هدف مشترك وهو تحويل عناصر الإنتاج من ملكية خاصة إلى ملكية جماعية ، ويقول دعاة الإشتراكية فى النرويج لآرائهم أن ما يهدفون إليه هو إحترام الصالح العام بقدر أكبر مما تسمح به الطبيعة البشرية ، ويعنون بذلك أنهم لا يؤمنون بأن الفرد مستعد من تلقاء نفسه لأن يتنازل عن مزايا يحققها له مركزه فى المجتمع الطبقى القائم على أساس الملكية الفردية ، وأنه لن يخضع من تلقاء نفسه مصلحته الفردية للمصلحة العليا الجماعيــة . ولذلك ترمى النزعات الإشتراكية على اختلاف طرقها وأساليب التعبير عنها إلى إخضاع الرأى الفردى لمصلحة المجموع ، ويستوى فى ذلك الإشتراكية الثورية التى ترى إستحالة تحويل ملكية عناصر الإنتاج إلى ملكية جماعية دون الإلتجاء إلى أسلوب العنف ، والإشتراكية التطورية التى ترى تحقيق الهــدف عن طريق الجهاز

---

(1) See ; Erza Pound and American Facilm : by Victor C. Terkiss, Journal of Politics, Vol. 17, 1955, PP. 180—197.

التشريعى فى الدولة وتعويض الملاك عما يمتلكونه من موارد إنتاج تنتقل ملكيتها إلى الدولة تعويضاً عادلا[1] .

و بين هذه الأفكار وتلك ، بين أنواع الصراع الفكرى والاصطراع الطبقى الذى انتاب بعض الدول ، بين إختلاف المنادين بالإصلاح والمعارضين للتغير ، بين المحبذين للتطور الإشتراكى والمناهضين لتدخل الدولة ، بين المقدسين للملكية الفردية والمعارضين لها . . . بين هذا التباين الإجتماعى الصارخ فى الثراء الفاحش من جهة والفقر المدقع من جهة أخرى . . . فى وسط هذا الواقع المادى وما بين تلك الاختلاجات النفسية والفلسفات الفكرية ، ظهرت فكرة التعاون الإقتصادى السلمى على أساس البناء لا الهدم ، وعلى أساس التحرر من كل ألوان الاصطراع الفكرى أو الطبقى .

بدء التفكير فى التعاون

إنجلترا :

قامت فى انجلترا فى أواخر القرن الثامن عشر عدة محاولات لإنشاء جمعيات تعاونية صغيرة ، كمخبز هنا أو « ورشة » صغيرة هناك ، وكان العمال يشتركون فيها عن طريق تجميع مواردهم فيها والمشاركة فى العمل والكسب ، ولكنها كانت محاولات ضعيفة ، قصد بها حل مشاكل معيشية مباشرة تتصل بالكفاف من العيش بالنسبة لفريق معين ، ولم يفكر أحد من أعضاء هذه الجمعيات الصغيرة فى تغيير النظام القائم ، ولا حتى فى مجرد كيفية التغير .

أما البدء الحقيقى لحركة تعاونية ، فقد كان عندما حاول فريق من الرجال

(1) See : Twentieth Century Socialism : by Socialist Union,
كذلك — الدكتور مصطفى الخشاب — المرجع السابق صفحات ١٠٤ — ١٠٥ .

تـكتيل جهودهم لإيجاد نظام يحل محل الرأسمالية الطليقة ، بحيث تنتفى فيه جميع مساوىء الرأسمالية ولا تنتفى فيه فكرة الملكية ، و بحيث يكون أسلوبه ديمقراطيا بـكل معانى الـكلمة ، وجماعياً من حيث تقدير مصلحة الجماعة على أنها مجموع مصالح الأفراد .

وهذا التعاون الذى فـكر فيه الرواد الأوائل ورأوا فيه خير بديل للرأسمالية لم يكن عقيـــدة معينة أو نظرة جامدة ؟ و إنما كان محاولة اختبارية وتثبت التجارب صحتها أو عدم صلاحيتها[1] . وكانت الرأسمالية وقتذاك تتكون من عدة عمليات أو مراحل متصلة (من إنتاج أولى إلى إنتاج ثانوى ... إلى تخزين ونقل . . . وتجارة جملة . . . وتوزيع تجزئة . . .) وقد جاءت هذه العمليات فى النظام الرأسمالى نتيجة للمصادفة الإجتماعية أكثر منها نتيجة للتدبير الإنسانى المقصود . فلم يكن هناك من يحدد فى الرأسمالية الحرة من سيكون منتجا للمواد الأولية ، ومن يصنع الخامات ومن ينقلها ومن يبيعها ، ولا من يحدد أين وكيف نوزع السلع ، أما فى الفكر التعاونى فإن التدبير والتخطيط هما المرشدان اللذان يحققان هذه السلسلة من العمليات .

بهذه المقدمة المختصرة عن الرأسمالية ومساوئها وعن منشأ الفكر التعاونى ، يمكننا أن ننتقل إلى الحركة التعاونية فى إنجلترا و إلى دراسة المحاولات الأولى للشخصيات الشهيرة فى تاريخ التعاون حتى نلمس مدى نجاح أو فشل أفكارهم وماذا كان نصيب التعاون من النجاح أو الفشل فى السنوات التى أعقبتهم .

(روبرت أوين (١٧٧١—١٨٥٨) Robert Owen

(1) S. and B. Webb; The Consumers, Coöperative Movement, London 1931) P. 28.

أشرنا إلى أن المحاولات الأولى للاقتصاد التعاونى كانت تخدم ظروفاً محدودة أو تحل مشاكل فى نطاق ضيق ولعدد صغير من الأفراد ، ولهذا لم تنجح كخطة عامة ، لأن طبيعتها جعلت منها مخرجاً مؤقتاً ، ولأنه لم يكن قد وجد بعد ذلك الرابط الفلسفى الذى يخلق فكرة إجتماعية تضم كثيراً من ذوى المصالح المشتركة فكان « مبدأ » أو أسلوب التعاون تعوزه الفلسفة الاجتماعية والمحتوى المعنوى الذى يختلف عن المثل والقيم التى كانت تسير الرأسمالية الحرة وقتئذ وتخضعها لتوجيهاتها ، وقد اختارت الأقـــدار روبرت أوين لـكى يعرض هذه الفلسفة ويحاول نشرها حتى استحق أن يلقبه المؤرخون بأبى التعاون فى العصور الحديثة ولما كان المقام هنا لا يتسع لشرح تفاصيل جهوده العديدة ، فقد رأينا أن نـكتفى بالإشارة إليها وبمجرد عرضها مع قليل من تحليل فلسفته ومثله ومدى إسهامها فى بعث الروح التعاونية الحديثة .

كان أوين فى بدء حياته من رجال الأعمال الناجحين ، ولـكنه لم يـكن من المغامرين الذين يبحثون عن الثراء والشهرة ، بل كان انسانا خيراً هاله ما شاهد فى أواخر القرن الثامن عشر من المساوىء الاجتماعية التى تسببت فيها الرأسمالية ، فاشترى فى عام ١٧٩٩ مصانع للغزل فى مدينـة نيولانارك (على نهر كلايد) ليديرها طبقاً لنموذج مثالى رسمه فى ذهنه (١) ، وكان جل همه مساعدة الطبقـة العاملة وتحسين حالتها ، عن طريق تخفيض ساعات العمـل مع رفع الأجور ، واختيار الأحداث الذين يعملون فى المصنع من ذوى السن المرتفع ، وقد أثبت بذلك أنه على الرغم من ارتفاع تـكلفة الإنتاج ، قد استطاع أن يحقق ربحاً ، ثم أخذت مساعدته للطبقة العاملة تمتد خارج المصنع ، فبنى لهم منازل وأصلح القديم من منازلهم ، وفتح المدارس للاطفال والـكبار وكان يحرص دائما على

(1) B. Potter (Mrs Sidney Webb) ; The Cooperative Movement in Great. Britain London 1904) PP. 120—135.

أن يقرن عمله هذا بدعوة رجال الأعمال فى حرارة وقوة إلى أن يحذوا حذوه ، ومطالبة المسئولين بالإصلاح الاجتماعى فى شتى النواحى ، ولكنه مع هذا لم يكن ثورياً وانفعاليا فى مطالبه .

كانت محاولات أوين الأولى محاولات إنسانية مثالية ، فكانت تجد لذلك جاذبية لدى الكثيرين فى داخل انجلترا وخارجها . وقد شجع هذا أوين — مع معارضة شركائه — على تحديد الأرباح التى تدفع لرأس المال المستثمر (١) وكأنه بذلك كان يحاول أن يخلق علاقة جديدة بين الأرض والعمل ورأس المال ، فقد كان يعتقد أنه يضع مثلا يحتذى به غيره من الراسماليين ، ونسى أن الروح المثالية التى كانت تسيره هو لم تكن هى الروح السائدة فى مجتمع غلبت عليه الاهداف المادية ، واستأثرت بمقدراته طبقة أصحاب النفوذ المادى والسياسى .

وكان أوين يعتقد أن شخصية الفرد تكيفها البيئةوالظروف المحيطةبه — وهو اعتقاد صائب فى رأينا — ولكن بشرط أن تكون الظروف ذات أثر شامل وجزءاً جوهرياً من بقية المؤثرات الاجتماعية الأخرى . كما كان يعتقد أن النظم التى أدخلها فى مصانع نيولانارك ستوجد مجتمعاً صغيراً كاملا ومثالياً . ولما نجح مشروعه فى أول الأمر اعتقد أن التعاون — لا المنافسة الحرة — هو مفتاح التنظيم الصناعى الأمثل ، وظن أنه يستطاع تطبيق نظامه على جميع أنواع النشاط الإنتاجى ، وأن المعاملة الطيبة لطبقة العمال باعث قوى يدفعهم إلى تحسين كفايتهم وأن من الحق أن يعامل إصحاب الأعمال عمالهم بخلاف المعاملة التى اتبعها معهم (٢)

---

(١) جاك بيل : المرجع السابق صفحة ١٣ .

Margaret, Cole Robert Owen of New Lanark, (Lond. 1936) pp. 24—26 (2)

إلى هنا كان روبرت أوين مجـددا ومصلحاً اجتماعياً ناجحا ، بل لا نبالغ إذا قلنا أنه كان المبشر الأول بمبادىء حسن الإدارة الصناعية وأسس رفع الكفاية الإنتاجية للعمال بالطريقـة العملية والسيكولوجية ولـكن أوين لم ير فى نفسه مجرد مصلح اجتماعى أو إدارى ناجح ؛ بل ترك العنان لعاطفته ومثله ، ولم يشأ أن يقف جامدا إزاء التطور السىء الذى آلت إليـه الحالة الإقتصادية والإجتماعية وبخاصة بعد الحروب النابليونية ، من الفقر والبؤس والأجور المنخفضة والبطالة والأمراض المتفشية ، وبخاصة بعد « أن فقد الثقة برجال السياسة والمسئولين[1] » .

وهنا تظهر لنا نقطة تحول خطير فى فلسفة أوين فقد نادى بأن دفع الإعانات للعاطلين إهدار للـكرامة الإنسانية ، وضياع للأموال العامة ، وأن تلك الأموال يمـكن استخدامها فى بناء مجتمعات نموذجية لتشغيل هؤلاء العمال وإيوائهم وتعليمهم وإطعامهم ، وهـذه المجتمعات أو المستعمرات أو الوحدات الجماعيـة Communities تستطيع أن تنتج الغذاء والـكساء اللازم لأعضائها ، فتحقق لنفسها الإكتفاء الذاتى بعد أن تقف على أقدامها ، وبذلك تعفى الخزانة العامة من أعباء الإعانة ، وتوفر المال الذى يمـكن استخدامه لإنشاء عـدد آخر من الوحدات الجماعية ، لا للعمال العاطلين فحسب وإنما لجميع العمال[2] .

على هذا الوضع كان أوين يتصور الخطة اللازمة لإقامة مجتمع رشيد منظم يقوم مقام نظام الرأسمالية الحرة ، وكان يتخيل أن مستعمراته التعاونية الصغيرة سوف تنتشر فى جميع أنحاء البلاد ، ثم بعد ذلك فى جميع أنحاء العالم ، وكان كلما وجد معارضة من « الأليت » الحاكمين لنصيحته ومطالبته بالتشريعات الإصلاحية

---

(١) Jack Baily — المرجع السابق صفحة ١٤ — ١٥

(٢) مارجريت كول : المرجع السابق صفحات ٣٨ — ٤٠

إزداد اقتناعا بفكرته واندفاعا إلى التحمس لها[١] . ولم يعدم هذا الرائد الأول للفكر التعاونى أن يجد مؤيدين لآرائه ، وخاصة ممن قاموا بشتى المحاولات لتطبيق مبادئه ، سواء بكامل وضعها الذى تصوره أوين وبنى عليه تصميمه ، أو مع تعديلات أقتضتها التجربة العملية .

نشر روبرت أوين فيما[٢] بين سنة ١٨١٣ إلى سنة ١٨١٦ أربع كتيبات عنوانها « نظرة جديدة للمجتمع » New View of Society ضمنها آراؤه ونظرياته الإجتماعية .

تكلم فى المقالة الأولى عن أن الإنسان لا يمكن أن يكون حسن السمعة أو سيئها بالسليقة ، أو أن الذكاء والغباء وغير ذلك من الصفات تكون موروثة فيه . إنه ينكر ذلك ويرى أن تطبيق الوسائل السليمة جدير بخلق المواطن الصالح ، ومن أجل ذلك نراه ينادى بأنه يجب على السلطات الحاكمة أن تقيم المشروعات المناسبة لتعليم[٣] الشعب وتدريب الأطفال على العادات الطيبة منذ حداثتهم ، وإحاطة صحتهم وأخلاقهم وعاداتهم بعناية خاصة وسياج متين وإلى حسن الإنتفاع بعملهم .

وفى الثانية وصف التغير الكبير الذى حدث فى مصنعه بنيو لانارك New Lanark — أولا تحت إدارة ديفيد ديل David Dale ، ثم تحت إدارته ، وكيف أنهما توصلا إلى استئصال شأفة الآفات الاجتماعية التى كانت تسود وقتئذ ، وكيف أن ذلك أعطى أوين الثقة والأمل فى القيام بإصلاح اجتماعى عن طريق إقامة مشاريع ينتظمها جميع الأشخاص على اختلاف أحزابهم .

(١) بياتريس بوتر (B. Potter) المرجع السابق صفحة ٢١١ — ٢١٥

(٢) Co operation. F. HALL and W. P. WATKINS, Coparative Union Ltd. 1937, P. 48.

(٣) يري بعض الكتاب أن أساس « الأوينية » Owenism — قائم على أساس نظرية التعليم كوسيلة لتكوين الأخلاق والحصول على السعادة فإن أوين مؤمن كل الإيمان بقوة التعليم وقدرته فى توجيه شئون العالم نحو الرفاهية . . . يرجع إلى
The Life of Robert Owen. By G. D. H. Cole ; Macmillan and Co. limited London. 1939, P. 126.

وفى كتيبه الثالث شرح النظام التعليمى الذى أقامه بمصنعه بنيولانارك للأطفال والبالغين .

وفى كتيبه الرابع ذكر أن سياسته ترمى إلى عدم التدخل فى حقوق الملكية بمصنعه ونادى بوجوب إصلاح الكنيسة والقوانين التى تحكم بيع المخدرات ووقف أوراق اليانصيب الحكومية ومراجعة قانون الفقراء .

ولم تقف أعماله وجهوده عند هذا الحد بل رفع صوته عالياً سنة ١٨١٧ مستصرخاً نواب الأمة أن يعملوا لخير الأمة ، وأهاب بهم أن يبحثوا عما أصاب العمال فى أرزاقهم وأولادهم من جراء الآلات الصناعية ، واستبداد أصحاب المصانع بهم وقدم لمجلس النواب تقريراً ضافياً عن قانون الفقراء — Poor law طالب فيه بتحديد ساعات العمل وتحريم قبول الصبية فى المصانع قبل سن العاشرة — وإنشاء صناديق للتوفير خاصة بالعمال ، وتنظيم مخازن لتموينهم ، وأن يمتلكوا الآلات والمصانع ، وأن تقسم الناس إلى مجموعات صغيرة تتضمن كل مجموعة منها عدداً يتراوح بين ٥٠٠ و ٢٠٠٠ شخصاً ، وأن يستبدل نظام المعيشة الفردية بنظام مشترك ، وأن توزع الأعمال بينهم بحيث يشتغل كل واحد منهم فى العمل الذى يصلح له ، وبذا يصبح الناس فى مجتمع واحد يتعاونون على أداء لوازمهم واحتمال عبء معيشتهم كتلة واحدة يتقاسمون الخير والشر فى ظل المحبة والإخاء ، وناشد الحكومة والبرلمان العمل على تحقيق هذه الفكرة — وقوبل تقريره من أعضاء المجلس بالعناية التامة وعلقت عليه الصحف وقتئذ بمقالات ضافية .

كان أوين يؤمن بإمكان تحسين الحياة البشرية عن طريق توفير بيئة أفضل ، وزادته تجاربه إيماناً بصواب فكرته — كما أن تجاربه أيضاً زادته اقتناعا بعبث محاولة الإعتماد على روح العطف الأبوى لحمل أصحاب الأعمال على

تعديل الأوضاع إذا أعوزتهم الإرادة اللازمة — ومن هنا استقر فى ذهنه وقرارة نفسه أنهم لا يملكون كذلك القدرة على التغيير .

وفى يناير سنة ١٨٢١ ظهرت جريدة الايكونومست Economist وهى جريدة أسبوعية كان يحررها جورج ميدى George Mudie الذى أخذ على عاتقه توضيح مشروعات وأفكار روبرت أوين لتحسين أحوال الطبقة العاملة — وبذلك إزدادت تعاليمه وضوحا — غير أن هذه الجريدة توقفت عن الظهور بعد اثنتا عشرة شهراً من تاريخ صدورها .

وفى أكتوبر سنة ١٨٢٤ أنشئت جمعية لندن التعاونية London Cooperative Society وكان إنشاؤها على جانب كبير من الأهمية ، رغماً عن أن التجارة لم تكن من أهدافها — إذ كان هدفها الدعاية ، فكانت تقيم المحاضرات والمناظرات العامة وأصدرت فيما بين سنة ١٨٢٦ وسنة ١٨٣٠ مجلة تعاونية The Cooperative Magazine وكانت تراسل باستمرار جميع من يهتمون بشئون التعاون — وقد أدت هذه المجلة أيضاً خدمات جليلة بما أوضحته من آراء روبرت أوين فى الصناعة — وقد أعلنت فى العدد الأول من صدورها أنها لا تزمع الدفاع عن نظريات أوين ، ولكنها توجه إنتباه الجمهور إلى مبادىء التعاون التبادلى وعدالة التوزيع والتى يعتبر روبرت أوين من دعاتها الأقوياء المخلصين .

وقد أدت تعاليم أوين إلى إنشاء كثير من المشروعات التعاونية ولكنها فشلت ولم يكتب لها النجاح واضطراد النمو ومن هذه المشروعات :

جمعية لندن التعاونية والاقتصادية

London Co — operative and Economical Society.

أنشئت هذه الجمعية سنة ١٨٢١ وكان من أهدافها إيواء مائتان وخمسون عائلة بما تحتاج إليه من طعام وملبس ومسكن وتعليم مقابل دفع جنيهاً أسبوعياً .

مجتمع أوربستن Orbiston Community

أنشأ هذا المجتمع أبرام كومب Abram Combe من أتباع أوين سنة ١٨٢٥ برأس مال قدره ٥٠٫٠٠٠ ج . ك مقسم إلى أسهم قيمة كل منها ٢٥٠ ج . ك وقد ساهم جورج ميدى الذى كان يحرر جريدة الإيكونومست بنصيب كبير فى رأس المال . وقد أشترى كومب مزرعة مساحتها ٢٩١ آكر[1] Acres ، وكان أبنه ا.ج هاملتون متحمساً للمشروع فساهم فيه بمبلغ ١٩٫٩٥٥ ج ك .

وقد بنيت الفكرة على أساس إشتراك لفيف من العمال يتراوح عددهم بين ٥٠٠ و ٣٠٠٠ يعيشون معيشة مشتركة فى مستعمرة واحدة ويخصص لهم بناء واحد على شكل مستطيل طوله ٦٨٠ قدما وعرضه ٥٠ قدما — وارتفاعه أربع طوابق مقسم إلى مساكن مستقلة يتوسطه قاعة محاضرات وبه مطبخ واحد ومطعم واحد للجميع ، ويخصص لكل عائلة مسكن من تلك المساكن ، وعلى كل كل عائلة أن تربى أطفالها إلى سن الثالثة ثم تعهد بتربيتهم بعد ذلك إلى المجتمع وعلى الوالدين الإشراف على أطفالهم فى أوقات الطعام فقط .

كما خصص مبنى آخر يتكون من خمس طوابق لإقامة الصناعات اللازمة وتأجير الأرض وما عليها من مبان لأعضاء مجتمع أوربستن ليقوم هؤلاء العمال بعملية الإنتاج لأنفسهم ولحسابهم .

وفى مارس سنة ١٨٢٥ بدأت مئات عديدة من الأشخاص من شتى أنحاء إنجلترا عملهم الجماعى وقد قبل معظمهم مبدأ الملكية الجماعية والدخل المتساوى عندما شرحها لهم كومب — ولكنهم كانوا حريصين على تجنب المساهمة فى العمل بجهد متساو — فانتشر الكسل بين أفراد المستعمرة وعم بينهم الإسراف

---

(١) الآكر يساوى فدان تقريباً

وتعودوا القذارة . كما ثبت بالتجربة أن تخصيص مطبخ ومطعم عام للجميع عمل غير ناجح ، وقد أدى ذلك إلى تعثر بعض جوانب المشروع ، ولكن العمل تقدم بنجاح فى مسابك الحديد Iron Fouudry ويعزون ذلك إلى كفاية العمال واهتمامهم وإلى تنازل كومب عن بعض مبادئه وتطبيقه بعض الأساليب الجديدة ، وذلك باعطائه العمال نصيب إضافى فى الأرباح يقيد لحسابهم كنصيب فى رأس المال

وفى أغسطس سنة ١٨٢٧ توفى كومب — فأغلقت القرية أبوابها تحت ضغط الدائنين .

مجتمع رالاهين The Community of Ralahine

يدين مجتمع رالاهين فى وجوده إلى زيارة روبرت أوين لإيرلنده فى عام ١٨٢٣ فإن محاضراته فى دبلن جذبت إلى آرائه أحد كبار ملاك الأرض ويدعى جون سكوت ڤندلير John Scott Vondeleur الذى دفعته المتاعب المستمرة مع المستأجرين إلى أن يفكر عام ١٨٣٠ فى إنشاء مساكن ومحلات لمستأجريه إذا أمكن أن ينتظموا فى مجتمع تعاونى . ويتطلب المشروع أن يكون جميع المستأجرين أعضاء فى جمعية رالاهين التعاونية للزراعة والصناعة بحيث يكون ڤندلير رئيسها . وقد تكونت الجمعية وكان عدد أعضائها أربعين — ولم يكن من بينهم سوى ١٨ رجلا من القادرين والباقى من النساء والأطفال .

وقد تعاقدت الجمعية مع فندلير باعتباره المالك على إعطائه سنوياً ما قيمته ٩٠٠ ج . ك وهى عبارة عن ٧٠٠ ج . ك قيمة إيجار الأرض ، ٢٠٠ ج . ك للمساكن والأدوات . وقد سكن الأعضاء فى المبنى الجديد الذى أنشىء خصيصاً لهم ، ودفعت لهم أجوراً تعادل الأجور التى تدفع فى المناطق المجاورة ، وكسب النساء عيشهن عن طريق القيام بما تتطلبه الجمعية من خدمات ، كالنظافة والطبخ

وغيرها ، وافتتح محلا لمد الأعضاء بما يلزمهم من الاحتياجات الشخصية ودفعت أجور العمال على صورة بونات يمكن الشراء بها من محل الجمعية ويطلق على هذه البونات « أذونات العمل القابلة للتبادل » Lobour notes exchangeable والأعضاء يستطيعون إستبدالها بنقود إذا رغبوا فى الصرف فى أى مكان آخر . وفى خلال سنتين استطاعت الجمعية أن تدفع الإيجار وأن تستصلح الأرض وترفع مستوى الرفاهية لأعضائها وقد منع القمار والخمر والتدخين بحكم القانون — ولم يستدع فندلير إلامرة واحدة ليمارس حقه كرئيس فى فصل أحد الأعضاء . وقد تضاعفت العضوية فى الجمعية وفتحت مدرسة لتثقيف الأطفال على الطريقة التى أنتهجها أوين فى مدرسته بنيولانارك .

وفى نوفمبر سنة ١٨٣٣ ووسط هذا النجاح — توالت الأنباء السيئة الحزينة بأن فندلير قامر بجميع ممتلكاته وفر هارباً من البلاد مما أدى بدائنيه إلى الحجز على جميع ممتلكاته — ونظراً لأن الجمعية لم يكن لها شخصية معنوية من الناحية القانونية فلم يعترف بها كمستأجرة وبالتالى لم يحصل الأعضاء على تعويضات مقابل التحسينات التى أدخلوها على المزرعة نظراً لأن حقوق المستأجرين Tenant rights لم تكن معروفة فى جنوب إيرلنده فى ذلك الوقت .

مجتمع كوينوود Queenwood

أدار روبرت أوين بنفسه هذا المجتمع بعض الوقت يعاونه أتباعه الذين كانوا ينتظمون تحت إسم « إتحاد جميع الطبقات لجميع الأمم « Association of all classes of all nations » وكان يسمح للعضو الذى يقدم ٥٠ ج .ك بالإنضمام للمزرعة .

وفى أكتوبر سنة ١٨٣٩ وفقوا فى شراء الأرض والبضاعة اللازمة. ورغما

عن أن روبرت أوين كان يرى أن رأس المال الذى بدىء به المشروع غير كاف — إلا أنه قبل أن يدير المستعمرة خشية أن يؤدى رفضه إلى الإنقسام — وسرعان ما سار العمل بهمة — فأقيمت المدارس وزرعت الأرض — وغرست الحدائق، — وقبل الإتحاد مبدأ السماح للعمال من غير المقيمين بالمستعمرة بالإقامة بها وذلك بقصد الإستفادة مما يدفعون نظير المأكل والمسكن . ولـكن الجمعية اصطدمت بسلسلة من العقبات نتيجة احتياجها إلى رأس المال اللازم — واستقال روبرت أوين وخلفه آخرون — وما أن حان سبتمبر سنة ١٨٤٥ إلا وكانت خصوم المنشأة قد بلغت ٤٠٫٠٠٠ ج.ك . بينما أصولها لا ترقى إلى ثلث هذه القيمة مما حدى بالدائنين إلى التدخل وفشلت المزرعة .

تقدير فلسفة أوين وآثارها

ويلاحظ أن أفـكار أوين بصورتها هذه كانت تنطوى على عنصر من عناصر الشيوعية المسيحية ، ويقصد بها المعيشة الجماعية التى تسيرها المثل المسيحية وإذا كانت نماذج مستعمراته التى أقامها قد فشلت من حيث كونها أسلوبا جماعيا عمليا للمعيشة التعاونية ، فقد كان هذا الفشل لأنها لم تنشأ من صميم الحاجة الماسة عند هؤلاء الذين اشتركوا فيها ، بل كانت من وحى أحلام الداعين للحركة ، وهذا أمر يجب أن يأخذ حظه من الإعتبار والتقدير عند من يحاول أن يوجد مجتمعاً مثالياً فى أسلوب معيشته . بمعنى أن عليه أن يقـــدر من هم المشتركون فى هذا المجتمع وقد كان أوين مبالغاً فى التفاؤل عندما تصور أن الفقراء والعاطلين يمكنهم أن ينتظموا فى مجتمع تعاونى مثالى ، وفاته أن الفقر والجهل يصحبهما أنحطاط المستوى الخلقى والنضوج الإجتماعى وأن ذلك يستحيل معه أن ينظم الفقراء والجهلاء فى مجتمع عالى المثل والقيم ما لم يصحب ذلك رقابه ودعاية وتوجيه مستمر لبث الروح الجماعية فيهم .

وقد تعددت آراء المؤرخين فى تفسير أسباب فشل محاولات روبرت أوين وانهيار فلسفته . فمنهم من أتهم الطبقة الحاكمة بأنها كانت السبب فى معارضة مشاريعه وتعطيلها ، ومنهم من أرجع سبب الفشل إلى عدم النضوج الاجتماعى وقتئذ ، ومنهم من اتهمه بالمثالية المتطرفة .. ومنهم من ذهب غير ذلك من الآراء، ولكن هؤلاء المؤرخين كانوا فى بحثهم عن أسباب الفشل يسيرون ضمن إطار مطبق مغلق ، وعلى هدى منطق واحد أساسه الإعتراف بفضل الأفكار التى كان ينادى بها أوين ويسعى إلى تحقيقها ، والإشادة بمثله العليا وجهوده المتصلة على أساس أنها كانت محاولة دفعه إليها حب الخير والرغبة فى الإصلاح وكان لابد أن ينجح لو كانت الظروف مواتية لنجاحها . وفى غمرة هذا التبجيل والإحترام لآراء أوين أغفل المؤرخون جانباً هاماً يعتبر — فى رأيى — العنصر الأساسى الذى تولدت منه أسباب فشل المستعمرات النموذجية التى حاول أوين أن يقيمها ، ذلك أن المجتمع البريطانى فى تلك الفترة كان يسير بقوة ديناميكية نحو نظام الإنتاج الكبير ، وكان الهيكل الإقتصادى الذى أوجدته الثورة الصناعية يستند بكامل قطاعاته على الضخامة فى الإنتاج والتوزيع ، ولم يكن ثمة سبيل بعد أن أرست الثورة الصناعية قواعدها إلى العودة إلى نظام الإنتاج الصغير أو النظام الحرفى ، بعد أن اتضحت المزايا العديدة لوفورات الإنتاج الكبير .

هذه القوة الاقتصادية الديناميكية كانت تسير بالمجتمع اقتصادياً إلى الأمام ، وكان من اللازم الحتم أن تدفع معها نظام الحياة الاجتماعية إلى الدرجة التى تحقق التجارب بين التنظيم الاقتصادى الجديد وأسلوب المعيشة ،فإذا أتى إنسان وسط هذا التيار الجارف وحاول إقامة مستعمرات صغيرة تهدف إلى الإكتفاء الذاتى ، ثم زعم أن هذا هو الأسلوب الأمثل للحياة الاجتماعية والاقتصادية ، فإنه بذلك يكون كمن يسعى إلى تحقيق حركة « رجعية » من الناحية الواقعية ، وهـذا

ما فعله (أوين) فقد كان يريد العودة إلى تقسيم الهيكل الاقتصادى إلى قطاعات وجزئيات صغيرة يقوم كل منها بالانتاج فى حدود طاقة محدودة . ولا شك أن محاولة كهذه أضعف من أن يكتب لها مجرد البقاء أمام التطور الاقتصادى الشامل الذى بدل حياة المجتمع كله وأوجد دولة قوية تفرض عليها مصلحتها القومية الإبقاء على نظام الانتاج الكبير ، بل العمل على ازدياد حجمه وضخامته لهذا لم يكن نظام أوين يصلح بديلا للنظام الرأسمالى القائم وقتئذ ، ولكن تجاربه كانت لها ناحية هامة من نواحيها ، وهى الايمان الذى كان يدفعه إليها والحماس الذى أظهره هو وأتباعه فى الدعوة إليها واغراء الرأى العام بها ، وقد تمخضت تلك التجارب عن ظهور صعوبات عملية ، وكانت فى أول الأمر تخضع للتبديل والتنقيح فى عدد من الآراء المبعثرة غير المحكمة من ناحية العمل والتخطيط ، ولكن الأيام جعلت من هذه التجارب والآراء مادة تبلورت منها الآراء التعاونية التى تتجاوب من الناحية العملية مع مطالب الاقتصاد الحديث والمجتمع الديمقراطى المنشود .

لقد خلف لنا أوين وأتباعه تراثاً فكرياً قيما من المبادىء والطرق والأساليب التعاونية لايمكن انكار آثاره فى تطور الحركة حتى صارت إلى ما صارت إليه فى الأحقاب التالية .

لقد كان أوين يهدف أول الأمر إلى مساعدة العاطلين ثم اتسعت أفكاره وامتدت لتشمل الإنسانية جمعاء ، واليوم نجد التعاون الحديث قد انتشر فى جميع بقاع الأرض على اختلاف صوره وأشكاله ، وإذا كانت مستعمرات أوين النموذجية قد فشلت ، فإن فكرة « الورشة التعاونية » أو « المصنع التعاونى الصغير » وفكرة « النقابة التعاونية » قد تولد منها الشعور بأن فى استطاعة العمال أن يكونوا أرباب أنفسهم بدل أن يشتغلوا أجراء عند غيرهم .

وقد قام فريق من أتباع أوين بمحاولات لإنشاء جمعيات استهلاكية ، كما اتخذت مكاتب العمل التى أنشأها وسيلة لتبادل سلع منتجة تعاونيا بأخرى أنتجتها وحدات مماثلة وبمعدل تبادل على أساس قياس ساعات العمل وبمرور الأيام أثبتت التجارب العملية أن التعاون الإستهلاكى هو أكثر أنواع التعاون فرصة فى النجاح لأنه لايحتاج إلى تمويل ضخم ، ولأنه تقل فيه المخاطر ، ويسهل إقامة وحداته ولكن أوين على الرغم من أنه كان يؤمن بأهمية المتجر الإستهلاكى ، لم يكن يعترف به كنقطة ابتداء فى أية خطة من خططه ، وقد عبر عن هذا الإتجاه بهذه الجملة المأثورة المشهورة « المتجر لا يبنى مجتمعاً ، ولكن المجتمع فى إمكانه أن يبنى متجراً[1] . »

معاصرو أوين وأتباعه

لاشك أن الأفكار التى كان ينادى بها روبرت أوين ، والتجارب الإجتماعية التى كان يقوم بها كانت تحتاج إلى دعاية واسعة النطاق بين أوساط العمال حتى ترسخ فى أذهانهم فكرة المعيشة التعاونية ، لأنها كانت الشرط الأول لنجاح تجاربه ، كما كانت تحتاج إلى دعاية واسعة بين الطبقات والطوائف الإجتماعية الأخرى لكى تحظى حركته بتأييدهم المادى والمعنوى ، ولكن يبدو مما كتبه مؤرخو حياة أوين أنه كان دائم التعصب لأفكاره الشخصية ، فكان يقحمها فى كل مناسبة وعلى الرغم من قدرته على الإقناع والخلاصه فى نواياه وحماسه فى خدمة الغير وعدم إيثار نفسه أومصالحه بشىء مما يتصل بالأثرة والأنانية فإنه فقد عطف رجال الكنيسة والسياسيين وغيرهم من الشخصيات البارزة ، وكان ذلك بصفة خاصة حينما تعمد عام ١٨١٧ مهاجمة جميع أنواع الأنظمة الدينية

(1) Accommunity Could build a store. No store could build a Community
جاك بيلى : المرجع السابق صفحة ١٦ .

وحينما أعلن فيما بعد آراءه (الخارجة) الخاصه بالزواج . . . ولم يكن ديمقراطيا [بالمفهوم السياسى] ولا مؤمنا بالحكم النيابى ، بل كان مبالغاً فى التفاؤل ومفرطا فى الإيمان بصواب آرائه حتى لقد اعتقد أن جميع ذوى النفوذ والثراء سيتلهفون على تنفيذ خططه فور توضيحها لهم[١].

وقد كان من حسن حظ الحركة التعاونية فى بريطانيا أن ظهر بين المعاصرين لروبرت أوين رجال بذلوا جهودا مثمرة فى سبيل نشر الفكر التعاونى وقاموا بتجارب لتشجيع النشاط الإقتصادى التعاونى لا كما صممه أوين فى «مستعمراته» بل كما كانت تقتضى الظروف المحيطة والحاجات المباشرة ، ومن بين هؤلاء أشتهر إثنان يجدر بنا أن نتحدث عنهما وهما الأيرلندى وليم تومسون (١٧٧٥ — ١٨٣٣) William Thompson ، والطبيب الإنجليزى وليم كنج (١٧٨٦ — ١٨٦٥) William King فهذان لم يتقيدا بالتعصب للافكار التى أشاد بها أوين ، وإنما أكتفيا « بالروح التعاونية » فى آرائه ومشروعاته ، وأخذا ينشران الدعوة للاصلاح الإجتماعى التعاونى عن طريق المنظمات والجمعيات والنشرات والمحاضرات ، فكان لجهودهم أثر عظيم استفادت منه الحركة التعاونية ، فتحولت من مجرد تجربة أو أسلوب إلى فلسفة اقتصادية إجتماعية . وسنورد فيما يلى نبذة عن كل منهما نتوخى فيها تحليل أفكارهما وتقدير جودهما ومدى إسهامهما فى الفكر التعاونى .

وليم تومسون : (١٧٨٠—١٨٣٣) William Thompson

من المعاصرين لروبرت أوين « وليم تومسون » الذى ولد سنة[٢] ١٧٨٠

---

(١) هول — واتكنز : المرجع السابق صفحة ٥١ .

(٢) يرجع إلى « التعاون » هول وواتكنز — المرجع السابق ص ٥٢ وما بعدها .

وقد ورث مزرعة تسمى « كلونكين » Clonnkeen عندما بلغ الثلاثين من عمره وقد أوصى بها عند موته إلى مديرى أعماله مشترطاً أن يقيموا عليها مجتمعاً تعاونياً، وقد عرف عنه سعة الاطلاع وكان من المتتبعين لـكل النظريات الإقتصادية التى ظهرت فى عصره وقد أخذ عن أوين نظرته الإصلاحية فى إقامت مجتمعات إختيارية للعمال .

كتب سنة ١٨٢٤ « بحثاً فى توزيع الثروة على خير المبادىء التى تحقق السعادة البشرية » .

An Inquiry into the Principles of the Distribution of Wealth Most conductive to Human Happniess.

كما نشر له سنة ١٨٢٧ كتاباً آخر بعنوان « مـكافأة عنصر العمل Labour Rewarded — أو كيف تضمن للعامل غلة جهده » .

وفى سنة ١٨٣٠ نشر « إرشادات عملية لسرعة تأسيس المستعمرات بطريقة إقتصادية » .

Practical Directions for the Speady and Economical Establishment of Communities.

كان يرى أنه لن يوجد مجتمع أسعد من ذلك الذى توزع فيه الثروة بـين أعضائه بالتساوى ، وأن مثل هذا المجتمع قد يكون فقيراً ولـكن إذا أراد أن يرتفع بمستوى رفاهيته ، فإن عليه أن يعمل حتى يبلغ الإنتاج أقصى ذروته . وكان من رأيه أن العمل هو مصدر الثروة وهو فى ذلك يقول « Labour is the Sole Parent of Wealth » وأن رأس المـال ما هـو إلا عمـــــــل مدخر وأن أثمان السلع فى السوق تحدد بمقدار العمل الذى صرف فى إنتاجها وانتهى إلى أن العمال وحدهم هم العامل الوحيد فى الإنتاج ، ولذلك يجب أن يعود عليهم وحدهم كل ما يأتى به الإنتاج من ثروة .

كان يقول أن ملاك الأراضى وأصحاب المصانع والآلات يتحكمون فى العمال

بحكم إمتلاكهم لهذه الأراضى والمصانع والآلات ، وهم لايقبلون أن يؤجروا للعمال مافى حوزتهم ليقوم هؤلاء العمال بعملية الإنتاج لأنفسهم ولحسابهم . . . بل يرغمون العمال على قبول العمل بأجور لاتتعدى حد الكفاف ويستولون هم بغير وجه حق على كل فائض أو ربح فى الإنتاج . وإزاء هذا التحكم وهذه السيطرة من جانبهم فليس أمام العمال غير القبول أو الموت جوعاً .

إن جذور الشر متأصلة فى النظام الإقتصادى – وإن أسس النظام الإقتصادى الجديد الذى يطالب به : هو أن تتعاون جماعات للعمال لمعاونة بعضها بعضا ، فإذا استطاعوا ذلك حققوا لأنفسهم كل ماينتج من جهودهم .

كتب فى مجلة التعاون Cooperative Magazine فى نوفمبر سنة ١٨٢٦ مخاطباً العمال بما يلى :

هل تريدون أن تتملكوا بفضل جهودكم وفى سنين قليلةالأرض التى يخرج منها الغذاء ، والمواد الأولية ، والمساكن التى تعيشون فيها ، وجميع الآلاتوالمواد الخام اللازمة للانتاج ؟ — وهل تريدون التمتع بكل ما ينتج من عملكم ؟ إذا أردتم ذلك فليس عليكم إلا أن تتجهوا بجهودكم نحو العمل لبعضكم — وبدلا من أن يعمل الجميع فى صناعة الحرير أو الأحذية أو القطن مثلا ، دعوا جانباً منكم يزرع ، وجانباً يصلح الأثاث والآلات والمساكن ، وآخر يقوم بصنع الثياب القطنية والصوفية والأحذية وغيرها ، واتركوا بعضاً منكم يستمر فى صناعة الحرير أو غيره من السلع ، وبذلك تمدون بعضكم بعضا بالسلع التى تحتاجون إليها وتصبحون المنتجين والمستهلكين وسادة أنفسكم .

كان وليم تومسون يرى أنه يجب على العمال أن ينتظموا فى مجتمعات تعاونية تدار بواسطة أعضاء منتخبين من بينهم — وبذلك لا يكون هناك من يستولى على الربح وإذا استطاعو أخيراً أن يتملكوا الأرض ورأس المال الذى هم فى

حاجة إليه — فلن يكون هناك — حينئذ — من يقاسمهم فى ناتج جهودهم عن طريق الإيجار أو الفائدة . كما وينتج عن ذلك إستبعاد البطالة والأنواع الأخرى للضياع الإقتصادى وذلك عن طريق الموازنة بين العرض والطلب ، والتقريب بين المنتجين والمستهلكين . وكان يرى أن هذه المجتمعات التعاونية بين العمال لاتستدعى وجود أموال ضخمة كما كان يقول روبرت أوين فبينما كان روبرت أوين يتطلب على الأقل نحو ربع مليون جنيه إنجليزى ، كان وليم تومسون يكتفى بخمسة آلاف أو ستة آلاف جنيه إنجليزى . إلا أن تومسون فى جميع أبحاثه لم يرشد العمال على الوسيلة التى يستطيعون بها تجميع مثل هذا المبلغ . وكان يرى أن تفكير العمال فى إحداث الثورات لايعود عليهم إلا بالضرر . وأن الواجب على العمال المتعاونين أن يطالبوا الحكومة بحماية المنشآت التعاونية. وقد توفى فى عام ١٨٣٣ .

تقدير فلسفة وليم تومسون وآثارها

كان وليم تومسون يتميز بين معاصريه بسعة إطلاعه ودراسته العميقة للكتابات والنظريات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وقد يكون من أسباب ذلك أنه عاش مدة فى منزل الفيلسوف الإقتصادى بنثام [١] Jeremy Bentham ودرس عليه . ما من شك فى أنه درس الآراء الإقتصادية المعاصرة وأختلط بأصحابها مثل ريكاردو ، وجون ستيوارت ميل ووالده جيمس ميل ، ولكن يبدو « أن التأثير الأكبر فى أفكاره جاءه من وليم جودوين الفوضى وروبرت أوين الشيوعى [٢] » . وقد استقى تومسون مبادئه عن أهداف التنظيم الإجتماعى

(١) Jeremy Bentham من ألمع الفلاسفة الانجليز فى القرن الثامن عشر وأوائل التاسع عشر وهو وهو رائد المدرسة النفعية(Utiltitarianism) التى كانت الأساس الفلسفى لكثير من النظريات الاقتصادية فى عصره وبخاصة نظريته فى المنفعة المتناقصة .

(٢) هول ـ واتكنز : المرجع السابق صفحة ٤٢ — ويبدو أن المؤلفين يستعملان لفظ « الشيوعى » تجاوزا لا كما أصبحت الشيوعية تعرف اليوم .

من بنثام ، وهى تقوم على فكرة أكبر قسط من السعادة لأكبر عدد من الأفراد . كما تشبعت آراؤه عن الحكومات بأفكار جودوين[1] الذى يعتبر الحكومة قوة منظمة من فريق الأغنياء لنهب الفقراء ، واعتمد فى إقتراحاته للاصلاح الاجتماعى على فكرة أوين فى إنشاء وحدات جماعية من العمال ، ثم أضاف إلى كل هذا إيمانه بنظرية « العمل أساس القيمة » التي جعل منها « المعامل » الرئيسى فى أغلب دعاياته وكتاباته .

ومن ذلك يتضح أن تومسون لم يكن مجدداً فى آرائه ، وإنما كانت هذه الآراء مزيجاً من عدة فلسفات . وحتى نظرية العمل أساس القيمة التى كان لها بريق وجاذبية على لسان تومسون لم تكن بالمستحدثة ، فقد سبقه فى نشرها أمثال توماس أكوينا (Thomas Aquina)[2] فى القرن الثالث عشر ، وجون لوك(John Locke)[3] فى القرن السابع عشر . ولكن الذى يثير اهتمام الباحث فى تاريخ التعاون هو أن وليم تومسون استخدم تلك الفلسفات والنظريات التى اقتبسها من غيره فى إثارة حماس الطبقات العاملة ، و إفهامها أن لها كياناً اجتماعياً وحقوقاً سياسية وأهمية اقتصادية ، كما أفهم العمال عن طريق الدعاية المستمرة بالخطابة والنشر أن التعاون خير ضمان لحصولهم على ثمرة عملهم و جهدهم ، وأنه يحول دون أن ينهب منهم أصحاب العمل هذه الثمرات ، أما السبيل إلى ذلك فهو أن يسعى العمال تدريجيا عن طريق العمل فى وحدات جماعية تعاونية إلى الوصول للاكتفاء الذاتى فى جميع أنواع الإنتاج ، و بذلك تنتفى حاجتهم إلى الرأسماليين أو الملاك الزراعيين .

---

(١) وليم جودوين (William Codwin) من معاصرى تومسون — بدأ حياته قسيسا ثم سرعان ما انقلب فوضويا ثائرا على الدين ومبادئه — وشجعته الثورة الفرنسية على الكتابة فى الفلسفة السياسية فلمع فيها ككاتب ناجح رغم المحاولات التى بذلت لإيقاف كتاباته الفوضوية .

(٢) فيلسوف إيطالى عاش فيما بين عام ١٢٢٥ وعام ١٢٧٤ .

(٣) فيلسوف انجليزي عاش فيما بين عام ١٦٣٢ وعام ١٧٠٤ .

وجدير بالذكر أن تومسون — على الرغم من أنه كان يعتقد صواب نظريته « العمل أساس القيمة » وعلى الرغم من أنه تأثر بفلسفة جودوين ، لم يكن من دعاة تغيير النظام الاقتصادى عن طريق العنف بل كان ينادى دائما بأن التعاون ينبغى ألا يهدم القيم الإقتصادية القديمة إلا إذا خلق بدلها قيما جديدة ، وأن السبيل إلى حرمان الملاك من نفوذهم وملكياتهم هو بناء مجتمع جديد مستقل عن تلك الملكيات (١) كما كان يرى ضرورة التجاء التعاونيين إلى الحكومة لحماية حركتهم البناءة(٢) . ثم أراد تومسون أن يكون عمليا أكثر من أوين فى تقديره لرأس المال اللازمة لإقامة « مستعمرة » تعاونية ، ذلك أنه بينما كان أوين يقدر المال اللازم بربع مليون جنيه ، كان تومسون يرى أن ٦٠٠٠ جنيه تكفى لإنشاء المستعمرة (٣) ، وأن من الأفضل الحصول على هذا المبلغ من الفائض لدى الجمعيات التعاونية بدل استجداء المحسنين وفاعلى الخير . ولكن هذا المبلغ على الرغم من ضآلته الظاهرية كان أكبر من أن يتخيل العمال أنهم يستطيعون تدبيره من دخولهم الضئيلة بل أن جميع الاراء الرنانة التى نشرها بينهم تومسون كانت من القصور بحيث لم يتبين العمال منها الطريق العملى لتدبير المال اللازم ، فوجدوا أن عليهم أنفسهم أن يكتشفوا الخطوة الأولى للتكوين الرأسمالى اللازم ، ثم كان للدكتور وليم كنج الفضل فى نشر هذا الاكتشاف بين التعاونيين فى عصره .

---

(١) من خير التراجم لحياة وليم تومسون

R . J , Pankhurst : William Thompson . 1775 — 1833 .
(Watts . Co .. London 1938)

(٢) هول — واتكنز : المرجع السابق صفحة ٥٦ — ويلاحظ أن هذا من ضمن المبادىء التى عارضتها الحركة التعاونية فيما بعد — كما سيرد تفصيله فى الفصول المقبلة .

(٣) جاء فى محاضر المؤتمر التعاونى الثالث فى لندن (١٨٣٣) : « أوضح تومسون لماذا لم تتخذ أية خطوات لإنشاء المستعمرة حتى الآن ... ان المستر أوين لم يوافق أن يقترن أسمه بأية لجنة تفكر فى بدء المشروع بمبلغ يقل عن ٢٤٠ الف جنيه ... قال مستر أوين أنه رغم تقديره الكبير لمسر تومسون ، يرجو أن يؤكد له أن مبلغ سته آلاف ولا عشرين الف ولاحتى سبعين الف جنيه ان يكون ذات جدوى ... » .

دكتور وليم كنج (١٧٨٦ — ١٨٦٥) Dr . William King

كان وليم كنـــــج يعيش فى عصر أوين ، وكانت تراوده نفس أحلامه وأمانيه .

ولد عام ١٧٨٦ وجمع الدكتور كنج فى شخصيته بين خصائص الرجل العملى من حيث كان طبيباً ناجحاً ، وبين النزعة إلى الخير والرغبة فى مساعدة الفقراء من حيث تولدت فيه هذه النزعة عن طريق كثرة اتصاله بهم بحـــكم مهنته ، ولعل أهم ما ساهم به كنج فى ميدان الدعوة والدعاية للتعاون هو نشر مجلة صغيرة باسم « التعاونى » The cooperator فقد اكتسبت هذه المجلة فيما بعد شهرة واسعة بسبب ما كانت تحتوى عليه أعدادها من الإرشادات العملية الـكثيرة ، ومن أنباء إنتشار ونجاح التجارب التعاونية فى شتى أنحاء البلاد . ولم يكن كنج يلجأ إلى استخدام الألفاظ الرنانة والفلسفات المجردة والنظريات الذهنية التى يعوزها التطبيق ، بل كان يستعمل الأسلوب المبسط المعقول الذى يسهل فهمه على الطبقة العاملة ، وبذلك خدم الهدف الذى كان يرمى إليه بنشر هذه الدعاية وهو تثقيف الطبقة العاملة وتلقينها مبادىء التعاون واقناعها بفائدته . وكان المبدأ الذى سار عليه كنج فى كل كتاباته ، وبدأ به أول عدد من مجلة « التعاونى » هو : (المعرفة والاتحاد هما قوة ، والقوة الموجهة بالمعرفة تؤدى إلى السعادة ، والسعادة هى هدف بنى الإنسان [١]) ، وقد ظل هـــذا المبدأ شعار المجـــلة مدة صدورها .

عرف التعاون وتـكلم عنه قائلا « التعاون لغوياً معناه العمل [٢] سوياً —»

---

(١) (Knowledge and union are power.Power directed by knowledege is happiness Happiness is the end of all creation)

(٢) هذه المقتطفات من كتاب ... T . W. Mercer : Cooperation's Prophet (Cooperative Union Ltd.1947)

« والاتحاد قوة فى جميع الحالات و بدون إستثناء — فما لايستطيع أن يعمله رجل »
« قد يستطيعه إثنان ، وما هو عسير على القلة يكون يسيراً على الكثرة ، »
« ولكن قبل أن تبدأ الكثرة عملها يجب أن تتحد يداً بيد ويربطها »
« شعور مشترك » .

« إننا نحصل الآن على جزء صغير ، وذلك لأننا نعمل من أجل الآخرين ، »
« فإذا كنا بأية وسيلة نستطيع أن نعمل لأنفسنا فإننا نحصل على كل شىء — »
« وطالما أن رأس المال ليس لدينا فنحن مرغمون على أن نبحث عن سيد يعطينا »
« وظيفة ، ومجبرون على العمل للحصول على أجر . »

« إنه رأس المال الذى نحن فى حاجة إليه ، و بالإتحاد والإدخار نستطيع »
« أن نجمعه . يجب أن ننظم أنفسنا فى جمعية لهذا الهدف الخاص ، ورأس المال »
« المتجمع يمكن إستخدامه فى خير وسيلة قد تراها الجمعية . »

ثم استطرد مبيناً آراؤه فى مشروعات أو ين «التعاون يعتبر موضوعاً جديداً »
« بالنسبة للطبقات العاملة فمن الطبيعى أن لايعرفوا عنه شيئاً — و إذا كانوا قد »
« سمعوا عنه فإنهم علموا أن تحقيقه يتطلب مبالغ طائلة وأن أول مبلغ يلزم لتحقيقه »
« هو ٢٠٫٠٠٠ ج . ك يرتفع إلى أن يصل إلى مليون ج . ك . أن شروطاً كهذه »
« لم تكن لتقرب الناس إلى التعاون وتحببهم فيه وتشجعهم على الاهتمام بأمره »
« بل كانت تأتى بنتائج عكسية . »

وقد بين كنج الجانب العملى لفكرته فى التعاون عندما شرح كيفية تكوين جمعيات تعاونية صغيرة أولا ، تباع فيها المنتجات البسيطة التى تنتجها جمعيات الإنتاج التعاونى ، وتكون فى نفس الوقت وسيلة لجمع عدد من الأعضاء ثم تصبح بعد ذلك مصدراً للحصول على الأموال اللازمة لإنشاء «المستعمرات»

النموذجية . . . وكان يخاطب العمال عنـدما قال فى مجلته بأسلوبه المبسط الواضح [1] : « العمال المتحدون يجب أن يكونوا مستقلين ، فلابد أن يدخروا ويدخروا ويدخروا لتكوين رأس مال جماعى ، ليكن رأس مالهم هذا سيدهم !! إنه لن يخطئهم ، أو يرهقهم ، أو يلقى بهم فى الخارج . . . »وهكذا كان كنج يؤكد على العمال مراراً أن تجميع المدخرات الصغيرة هو السبيل لتكوين رأس المال اللازم ، وفى ذلك يقول : « إن الإنسان لايحتاج لأكثر من أجره وزميل أمين ليبدأ عمله ، وإذا وفق هذان الشخصان إلى أن ينضم إليهما ثالث حق لهما أن يطمئنا إلى قوة الرابطة التى تربط ثلاثتهم ،لأنه يصعب فصم عرى مثل هذه العلاقة ، وعندئذ يجوز لهم الإكتتاب أسبوعياً لتكوين رأس مال مشترك بينهم ليتجروا فيه سوياً بشراء البضائع اللازمة لعملهم ، ويقتصدون بهذه الطريقة قليلا من المال يضيفونه إلى مالهم المشترك الذى جمعوه فى بادىء أمرهم » .

« وإذا انتهج عدد آخر من العمال نهجهم ، كان هناك احتمال فى أن يقدموا على عمل أكثر أهمية ، فقد يمتلكون مخزناً خاصاً بهم يتعاملون فيه بكل ما يحتاجون إليه ، ويتنافسون مع المحلات الأخرى فى خدمة الجمهور ، فإذا زادت معاملاتهم زادت أرباحهم وزاد بالتالى رأس المال ، وحينئذ يمكن توظيفه فيما هو أكثر نفعاً للجمعية ، فإذا كان هناك طلب مربح على سلعة معينة فإن الجمعية قد تتجه نحو إنتاجها ، وإذا كانت الأرباح الناتجة من السلعة لاتتناسب مع الجهد المبذول فى صنعها ، فإن الأعضاء قد يلجأون إلى زراعة الأطعمة التى يحتاجون

(١) نشرت فى كتاب « نبى التعاون » السابق الاشارة إليه Cooperator : No . 8 Dec . 1, 1828.

إليها عن طريق شراء أو استئجار الأرض ، وبذلك يصبح بعضاً منهم زراع بدلا من صناع [1] » .

وكتب فى العدد الثامن من مجلته الصادرة فى أول ديسمبر سنة ١٨٢٨ مقالا بعنوان « الأسس الثلاث للتعاون » : العمل — رأس المـــال — العــلم The Three Essentials of Cooperation ' Vir , labour , capital , knowledge — وقد أوضح فيه أنه إذا أرادت الجمعيات التعاونية إستقلال أعضائها ، فيجب عليها أن تثبت أنها تحتوى على الأساس الذى يبنى عليه كل إستقلال فى العالم ، ذلك الأساس هو العمل ، فالعمل هو كل شىء ، هو بمثابة القلب من الجسد — والحجر الأساسى للبناء — هو ينبوع الحياة — والعمال وحدهم القابضون على زمامه فيجب أن يستفيدوا به لمصلحتهم دون الآخرين ، ثم استطرد شارحاً لهم كيف أن رأس المـال الذى هم فى حاجة إليه هو نتيجة عمل مدخر Produce of labour saved up فعليهم أن يدخروا جانباً من ناتج عملهم إذا أرادوا أن يمتلكوا رأس المال ليصبحوا سادة أنفسهم ، فرأس المال يجب أن يقترن بالعمل ليكون منتجاً . ورب معترض يقول لا يمكن أن يصبح الناس جميعاً سادة — وهذا حق — أن السيادة التى نعنيها هى أن يعمل الشخص برأسماله ولمصلحته . ثم حثهم على التضامن وعدم تفرد كل منهم فى عمله لأن كل أمة سادها الانقسام سهل تسرب الفساد إليها ، وكان مآلها الفوضى والضياع ، وهو يذكرهم دائماً بأن أكبر عائق يحول دون تحقيق التعاون هو إنتشار الجهل بينهم — ثم يعطيهم الثقة فى أنفسهم قائلا « لانزاع فى أن عقول العمال ليست بأقل قدرة من عقول غيرهم من الناس على استيعاب العلوم بدليل أن أكثر عظماء الرجال نهضوا من بين طبقات العمال ولاينقصهم للحصول على العلم إلا الوقت والراحة (٢) .

(١ و ٢) أوردنا هذه المقتطفات دون اختصار لاعتقادنا فى أهميتها التوجيهية .

« وفى آخر عدد من مجلته الصادر فى أول أغسطس سنة ١٨٣٠ تكلم عن التعليم والإدارة Education & Management وخاطب أنصار التعاون قائلا :
« كما أنه لا يمكن لأنصار التعاون الحصول على أهدافهم بدون تعليم ، كذلك لا يتسنى لهم تحقيق أمانيهم من غير حسن الإدارة ، ونصحهم بأن النجاح فى التجارة يتوقف على حسن الإدارة فى عمليات الشراء — كما وكيفا — فمن جهة هناك مزايا تنجم عن الشراء بكميات كبيرة ، ومن جهة أخرى هناك خسائر تنتج من ركود البضاعة . إن سر النجاح فى التجارة قائم على سرعة تصريف البضاعة فرأس المال الصغير الدائر كثيراً ما يحقق أرباحاً أكثر مما يحققه رأس المال الكبير الجامد ، كما طالب فى هذه المقالة بالبيع بالنقد ودقة إمساك الدفاتر (١) » .

يتضح مما تقدم أن كنج على خلاف « أوين » لم يعتمد على مساعدة الأغنياء فى تحقيق أهدافه ، بل أعتمد على جهود العمال ، وأوضح لهم أن فى استطاعتهم تحقيق الأهداف الموجودة إذا اتحدوا ونظموا صفوفهم ، وتمكنوا من محو الجهالة المتفشية بينهم ، وفيما يلى نورد ملخصا للأهداف والطرق التى ينبغى أن تسير عليها الجمعيات التعاونية فى رأى كنج كما أوردها فى العدد السادس من مجلته .

(أ) الأهداف :

١ — أن يعمل الأعضاء على حماية أنفسهم ضد الفقر .

٢ — أن يحصلوا على جانب أكبر من الراحة فى معيشتهم .

٣ — أن يتحرروا من سيطرة رأس المال عن طريق جمع رأس مال مشترك بينهم .

---

(١) نوجه النظر مرة ثانية أننا أوردنا هذه المقتطفات دون اختصار لاعتقادنا فى أهميتها التوجيهية .

(ب) وسيلة تحقيق الأهداف :

١ — جمع رأس مال مشترك عن طريق أن يدفع الأعضاء ستة بنسات كل أسبوع .

٢ — إستعمال هذه الأموال فى أوجه مخالفة لما اعتادوا عليها فيما مضى ، وذلك عن طريق إستخدامها فى التجارة بدلا من استثمارها فى صناديق التوفير .

٣ — إذا تجمع رأس مال كاف يستخدم فى الإنتاج لمصلحة الجمعية .

٤ — إذا تجمع رأس مال أكثر من ذلك يستخدم فى شراء أرض ليعيش الجميع عليها .

٥ — إذا أخذ رأس المال فى التزايد فإن هذا يؤدى بالتدريج إلى توظيف جميع الأعضاء والإنتفاع بجهودهم بأحسن الطرق المنتجة .

(حـ) صفات الأعضاء :

يرى دكتور وليم كنج أنه يجب اختيار الأعضاء بعناية تامة ، ويجب أن تتوافر فيهم الصفات الآتية :

١ — أن يكون الأعضاء جميعهم من طبقة العمال ، وسبب ذلك فى رأيه .

(ا) أن العمل وحده هو مصدر الثروة .

(ب) أنه لا قيمة لرأس المال ما لم يتحول بجهود العمل إلى ما يؤدى إلى راحة الحياة ورفاهيتها .

ومن رأيه أنه لم يكن من السهولة بمكان فى ظل النظام الإجتماعى القائم وقتئذ اندماج مختلف الطبقات لأن الحسد كان يقف حائلا دون ذلك — هذا

فضلا عن أن الطبقات الراقية لم تكن تحتمل مناقشة من دونها — أو الإعتراف بالمساواة معها .

٢ — أن يكون العمال مهرة قادرين على أكتساب مبالغ معينة أسبوعياً يتفق عليها فى قوانين الجمعية وأن ينتخبوا من بين أكثر المهن فائدة ، ويجب أن لا يكون عدد من يختار من الحرفة الواحدة كبيراً .

٣ — يجب أن يتحلوا بالأخلاق الحسنة ، وأن يكونوا من المجدين الهادئين الذين يواظبون على العمل ويهتمون به .

٤ — أن يكونوا غير جهلاء ،على قدر من العلم يتناسب مع وسطهم الإجتماعى ميالين لتثقيف عقولهم وزيادة معارفهم كلما سمحت ظروفهم بذلك .

٥ — أن يكونوا أصحاء يحترمون قوانين الجمعية ولا يخالفونها .

٦ — يجب أن يكونوا فى سن معينة — قد تكون هذه السن بين الثانية عشر والخامسة والثلاثين ، وذلك لأنهم إذا كانوا مسنين فإن قواهم تكون قد وهنت ويصعب على الجمعية حينئذ الإستفادة منهم .

٧ — يجب أخذ موافقة الزوجة على انضمام زوجها للجمعية . وأن تفهم شيئا عن مبادئها ، وإلا فإن زوجها لن يكون مع العمل بقلبه وفى مثل هذه الحالة قد يكون سبباً فى تعكير الصفو والإنسجام داخل الجمعية .

٨ — يجب أن لا يسمح بانضمام العائلات الكبيرة وذلك لأنه فى بدأ حياة الجمعية قد يتسبب وجود أعضاء غير منتجين فى أضرار جسيمة للجمعية .

٩ — وللاحتفاظ برأس المال سليما — طالب كنج الأعضاء بأن يمدوا يد العون عن طريق الإكتتاب فيما بينهم لمن يقعده المرض عن العمل ، أو يموت ، أو تموت زوجته — وإذا فقد أحد الأعضاء وظيفته دون خطأ منه

فيجب مده بالمعونة حتى يتمكن من إيجاد عمل له إما داخل الجمعية أو خارجها.

١٠ – إذا لم يكن هناك مكان فى الجمعية لاجتماعات الأعضاء — فيستأجر مكان مناسب يدفع ايجاره عن طريق اشتراك ربع سنوى .

١١ — يجب أن يجتمع الأعضاء مرة كل أسبوع لتبادل المعلومات وزيادة مداركهم عن مبادىء الجمعية وأن يعين فى كل اجتماع موضوع البحث الذى سيتناقش فيه الأعضاء فى الاجتماع المقبل . ويصح أن تقرأ كتب فى الموضوع ثم يؤخذ بعين الاعتبار مناقشات الأعضاء . ويتولى أحد الأعضاء رئاسة الجلسة ثم يتناوب الأعضاء الرئاسة بعد ذلك .

١٢ — على الأعضاء الذين يتسع لهم الوقت أن يجتمعوا أثناء الأسبوع فى المساء لتنظيم أنفسهم فى فصول لتثقيف بعضهم . وبما أن الجمعيات ستعتبر العمل مصدر كل ثروة ويطلق عليها اتحادات العمل Working Unions فيجب أن توجهها العلم والمعرفة ، ويجب أن تتزود بالعلم النافع على قدر المستطاع .

١٣ — وتطبيقاً لهذا المبدأ فسيبدأون بتوجيه اهتمامهم الخاص نحو تثقيف أطفالهم ، وسيرسلون بهم إلى خير ما فى المناطق المجاورة من مدارس بشرط أن يسمح لهم بزيارة هذه المدارس ومشاهدة مدى تقدم أطفالهم . وهناك خطة أفضل وهى أن يؤسسوا مدرسة خاصة بهم — ويستأجرون من يقومون بمهمة التثقيف .

١٤ — يجب أن تجمع هذه المدرسة بين التثقيف والصناعة حتى لا يتسرب إلى نفوس الأطفال الكبر والكسل ، ويقشربون المعرفة فى العمل .

ويرى كنج أنه إذا سار العمال على هذا المنوال فإنهم سيتفوقون على غيرهم ويتمكنون من ضمان وجود عمل دائم لهم — وحينئذ يسهل عليهم بث روح جديدة بينهم ألا وهى العمل على تحسين النواحى العقلية والخلقية فيهم .

وقد أسس كنج أول جمعية بمدينة ايتون « سنة ١٨٢٨ » ثم أسست على غرارها جمعيات كثيرة فى شتى أنحاء انجلترا أطلق عليها حوانيت الإتحاد Unoion Shops وكان مآلها جميعاً الفشل ، لعدم اعتراف القانون الإنجليزى بها — وإلى اضطرار الأعضاء للانسحاب منها لعدم توزيع الأرباح ، فقد كانوا يؤثرون توزيعها عليهم بدلا من تركها لتكون رأس مال مشترك لمنفعتهم جميعاً . وكثيراً من الكتاب يعتبرون كنج أحق الأشخاص بأن يلقب بأبى الحركة التعاونية فى بريطانيا ، إن كان هناك أحدا يستحق أن يلقب بهذا اللقب .

غير أننا نعتقد أن كنج كان ضيق الأفق عندما حدد صفات الأعضاء بقوله « إن جميع الأعضاء يجب أن يكونوا من العمال ، بل وأن يكونوا من العمال » المهرة الكاسبين . »

ففى رأينا أن مثل هذا التوجيه كان عائقاً دون انتشار الفكر التعاونى ، بل كان من المحتمل أن يؤدى إلى ايجاد روح انفصالية أو تفرقية بين أفراد المجتمع. وسوف نبين فى الفصول التالية لماذا نصت المبادىء التعاونية التى انتشرت فيما بعد على فتح باب العضوية للجميع ، وقد أورد كنج عددا من المبادىء التوجيهية كانت بمثابة دعامات ثقافية للطبقة العاملة ولرواد التعاون ، وعلى الرغم من أنه لم ينص على ضرورة اتباعها بحذافيرها فى الحركة التعاونية كاشتراطات للعضوية ، إلا أنها ظلت ضمن البرنامج الثقافى والإرشادى لكل جمعية تعاونية مخلصة للمبدأ وللحركة

تجربة روتشديل

تقع مدينة روتشديل فى شمال إنجلترا . وكان يقطن هذه المدينة فى عام ١٨٤٤ [١] مايقرب من ٢٥٠٠٠ نسمة ، وكانت تعتبر مركزاً للقرى المجاورة لها ، والتى كان يبلغ عدد سكانها حوالى ٤٠٠٠ نسمة ، وقد ظلت هذه المدينة لسنوات عديدة مشهورة بصناعة الغزل والنسج للصوف والقطن وكانت توجد بجوار ذلك صناعات أخرى كصناعة السجاد وغير ذلك من الصناعات التى تخدم صناعة الغزل والنسيج بصفة رئيسية .

وتعتبر صناعة القطن فى مدينة روتشديل حديثة نسبياً إذ أنها بدت فى عام ١٧٩٠ ، بينما أن صناعة وتجارة الصوف كانت تعرف منذ القرن الرابع عشر ، وظل الغزل اليدوى الحرفة الرئيسية للسكان لقرون عديدة .

وتعتبر مدينة روتشديل من المدن التى لحقت بها المساوىء السوداء التى نجمت عن التنظيم الصناعى فى أوائل الثورة الصناعية من إنخفاض فى الأجور وبطالة مزمنة ، وإضرابات ، واستدانة ، وسوء تغذية ، وانحطاط فى المستوى الصحى . ونحن نورد فيما يلى وصفاً لما كان يعانيه عمال هذه المدينة كما أورده «جورج [٢] جيكوب هولى أوك » فى كتابه « تاريخ رواد روتشديل » وذلك على لسان شيرمان كرافورد Sharman Crawford . أحد المسئولين وذلك فى خطاب له فى مجلس العموم البريطانى ، فى ٢٠ سبتمبر سنة ١٨٤١ ، قال « إن هناك ١٣٦

(1) A Century of Co-operation By G. D,H. Cole
Published by George Allen & Unwin Ltd fo.
The Co-operative Union Ltd. 1944 P. 39

(2) G.J. Holyoake
History of the Rochdale Pioneers (charter XII)
ينظر أيضا — كول — المرجع السابق ص ٤١
وينظر أيضا — ووتكنز ص ٨٣

شخصاً يعيش كل فرد منهم على ٦ بنس فى الأسبوع[1]، ٢٠٠ شخصاً يعيش كل فرد منهم على ١٠ بنس فى الأسبوع ، ٥٠٨ شخصاً يعيش كل فرد منهم على شلن و٦ بنس فى الأسبوع ، ١٥٠٠ شخصاً يعيش كل فرد منهم على شلن و ١٠ بنس فى الأسبوع. » ثم استطرد ذاكراً « إن خمسة أسداس هؤلاء جميعاً يصعب علينا أن نقول أن لديهم ما يلتحفون به ، فهناك ٨٥ عائلة ليس لديها أية أغطية على الإطلاق ، كما وأن ٤٦ عائلة تنام على أسرة من القش بدون أغطية »

ويتبين لنا من الوصف السابق ، أن عمال مدينة روتشديل كانوا ينسجون الصوف ، ولكنهم لم يجدوا ما يلتحفون به فى جو هذه البلاد القارسة البرد ، ولعل هذا يبين لنا إلى أى مدى استغلت الرأسمالية الصناعية العمال وقتئذ دون شفقة أو رحمة ، كما يوضح لنا الدوافع التى حفزت العمال على أن يفكروا فى إقامة مشروعات لتحسين أحوالهم الاقتصادية والإجتماعية . فقد حاول عمال النسيج اليدوى بمدينة روتشديل إقامة جمعية تعاونية لهم عام ١٨٣٠[2] ولكنها سرعان مافشلت كما فشل غيرها من الجمعيات الأولى .

ثم قامت محاولة ثانية عام ١٨٤٣ عندما اشتدت وطأة الظروف السيئة على عائلات الطبقات العاملة فى المدينة ، فتألفت جماعة رواد روتشديل The Rochdale Society of Equitable Pioneers لإعادة تنظيم الجمعية التعاونية ، وكانت الأفكار الأولى لهؤلاء الرواد تعبر عن روح روبرت أوين من حيث كانت ميالة إلى الاشتراكية ، مبالغة فى التفاؤل ، وآية ذلك أنهم جعلوا ضمن أهدافهم مانترجمه بما يلى : « حالما تسنح الفرصة العملية بذلك ، ستقوم هذه الجمعية بتنظيم قوى الإنتاج والتوزيع والتعليم ونظام الحكم ، أو بمعنى آخر ستقيم « مستعمرة » ذات

---

(١) أى مايقرب من خمسة وعشرين مليما فى الأسبوع ! !

(٢) كانت تسمى « الهيئة الاشتراكية » Socialist Institution

إكتفاء ذاتى تفيد ذوى المصالح المشتركة وتساعد الجمعيات الأخرى على إقامة مستعمرات مماثلة[1] » .

و بعد أن وضعوا القواعد التى تحدد أهدافهم وتنظم خطواتهم ، بدأوا فى البحث عن مكان يتخذونه مقراً لنشاطهم فقوبلوا بكثير من العقبات ، أولها أن أصحاب الأملاك كانوا يعرضون عن تأجير أى مكان لرواد روتشديل، إذ كانوا يشكون فى مبادئهم ، وفى مقدرتهم المالية . و بعد مداومة على البحث نجحوا فى إستئجار طابق أرضى من مخزن قديم يقع فى « تودلين » Toad Lane قريباً من شارع يوركشير ، وزودوه ببعض الأثاث المتواضع غير المريح، ولكنهم بذلوا أقصى إمكانياتهم للعمل والنجاح فى حدود الإمكانيات المتاحة لهم .

وفى ٢١ ديسمبر ١٨٤٤[2] افتتحت الجمعية أبواب متجرها وسارت فى الطريق العملى ، على الرغم من أن بضاعتها كانت ضئيلة ، ورأسمالها كان ثمانية وعشرين جنيهاً ، جمعت من البنسات التى ساهم بها الأعضاء الثمانية والعشرين وكانت مبيعاتهم فى بداية الأمر قليلة ، إذ كانت تتراوح مابين أربعة جنيهات وسبعة جنيهات أسبوعياً ، و بعد سنة من الجد والعمل والدعاية زاد عدد الأعضاء حتى بلغ ٧٤ جنيه ، كما بلغت جملة المبيعات ٧١٠ جنيه ، ورأس المال ١٨١ ج والفائض ٢٢ جنيه .

---

(1) W . A . Brown, Rochdale Pioneers, (Coop. Union. London)PP.10—22

(٢) يذكر « كول » أن التاريخ الرسمى لتكوين جمعية روتشديل كان فى ١٥ أغسطس سنة ١٨٤٣ ، وكان ذلك فى اجتماع عقد بالمعهد الاشتراكى فى ١٥ أغسطس وقد تقرر فى الاجتماع أن الجمعيه أسست فى هذا التاريخ كما ويذكر أن أسماء الأشخاص التى حضرت الاجتماع هى .

Miles Ashworth, James Bamford, James Daly, James Holt, John Holt, Charles Howarth, James Smithies, Wiliam Taylor, and James Tweedale .

وليس هنا مقام الإفاضة فى تاريخ جهود هذه الجمعية ، فهو معروف تشيد به جميع كتب التعاون ، ولـكن الذى يهمنا من أمر هـذه التجربة العملية أنها نجحت بفضل تمشيها مع الواقع الملموس ، وسلوكها الطريق العملى الميسور وتجنبها أخطاء الجمعيات التى سبقتها[1] .

ونحن إذا ألقينا نظرة سريعة على تطور جمعية روتشديل، لوجدنا أن الفترة فيما بين عام ١٨٤٤ وعام ١٨٤٨ قد شهدت تقدماً بطيئاً ، فقد زادت العضوية فى عام ١٨٤٦ بمقدار ستة أعضاء فقط ، أما فى عامى ١٨٤٧ ، ١٨٤٨ فقد ازداد عدد الأعضاء ٣٠ عضواً سنوياً ، و بلغت قيمة المعاملات فى عام ١٨٤٨ مبلغاً وقدره ٢٢٧٦ جنيه ، ورأس المـال ٣٩٧ جنيه ، والفائض ١١٨ جنيه .

ونقطة التحول فى تاريخ جمعية روتشديل تبدأ فى عام ١٨٤٩ (أنظر جدول رقم ١)[2]، إذ ارتفعت العضوية فى هذا العام إلى ٣٩٠ عضواً ، بينما كانت فى عام ١٨٤٨ يبلغ عددها ١٤٠ عضواً ، كذلك ارتفعت قيمة المعاملات من ٢٢٧٦ ج عام ١٨٤٨ إلى ٦٦١٢ جنيه عام ١٨٤٩ ، ورأس المال من ٣٩٧ جنيه إلى ١١٩٤ جنيه ، والفائض من ١١٨ جنيه إلى ٥٦١ جنيه، ويلاحظ أن عام ١٨٤٩ هذا قد شهد فشل بنك المدخرات فى روتشديل ، وقد جلب هذا الفشل التعاسة لـكثير مـن السكان ، غير أنه كان هبة إلهية Godsend لجمعـية روتشديل التعاونية ، إذ زادت نسبة العمال التى وثقت فى الجمعية وانضمت إليها ، فنحن نلاحظ أن العضوية ارتفعت فى عام ١٨٥٠ إلى ٦٠٠ عضواً والمبيعات إلى ١٣١٨٠ ج وفى عام ١٨٥٥ كانت الجمعية تضم ١٤٠٠ عضواً ، والمبيعات حوالى ٤٥٠٠٠ ج وفى عام ١٨٦٠ ارتفع رقم العضوية إلى ٣٤٥٠ عضواً ، والمبيعات إلى أكثر من ١٥٢,٠٠٠ جنيه وفى نفس الوقت ازداد رأس المـال تدريجياً حتى وصل إلى

---

(١) هول — واتـكنز : المرجع السابق صفحه ٨٢ وما بعدها .
(٢) ينظر صفحة ٦٤ ، ٦٥ من هذا المؤلف

٣٧٫٧١٠ جنيه والفائض إلى ١٥٫٩٠٦ جنيه .

والمعتقد أن لفشل بنك المدخرات أثر كبير فى هذا التقدم والتحول بالنسبة لجمعية روتشديل ، هذا بالطبع بالإضافة إلى عوامل أخرى ، ففى عام ١٨٦٠ خلفت الطبقات العاملة فى إنجلترا وراء ظهورها ما كان يطلق عليه بسنى القحط المشهورة فى العقد الرابع من القرن التاسع عشر ، وكان هناك تقدماً ملحوظاً فى الأجور ، إذ يذكر مستر ج . ه . وود G . H . wood أن معدل الأجور قد ازداد فيما بين عامى ١٨٥٠ ، ١٨٦٠ بما يعادل ١٤٪ غير أنه يذكر أيضاً أن تكاليف المعيشة قد ارتفعت بنسبة مقدارها ١١٪ ، كما وأن البطالة قد انخفضت نسبياً ، وصارت الأجور منتظمة عما كانت عليه من قبل .

ومما لا شك فيه أن رأس المال المتجمع لدى جمعية روتشديل جاء معظمه من الطبقات العاملة التى كانت تبذل أقصى جهدها للادخار ، خاصة وأن عدد الذين ازداد رخاؤهم نسبياً أخذ فى الازدياد، وكان من بين هؤلاء من استطاعت الحركة التعاونية أن تزيد من عدد أعضائها ، و بالتالى مقدار رأس مالها .

وهذا التقدم لم يتحقق إلا على أساس الانتفاع بدروس الماضى ومعرفة أخطائه فإن رواد روتشديل تجنبوا البيع بالأجل لكى لا يقعوا فيما وقع فيه غيرهم ، وصمموا على اعطاء عائد المعاملات للأعضاء منذ البداية ، فأثبتوا أن مشروعهم ناجح ومربح لمن يسهم فيه ، كما أنهم أعتمدوا على أنفسم وجعلوا الادارة فى أيدى الجميع ونجاح المشروع مسئولية الجميع ، وساروا إلى الأمام بطريق النمو الحثيث والبناء المستقر ، ونبذوا خيالات الماضى فجاءتهم الثمرة التى يحصل عليها كل من يبذل مجهودا واقعياً ، و يزرع فى أرض خصبة ولا يتعجل حصاد زرعه أو ينتظر أن يجمع أكثر مما غرس .

جدول رقم (١) يوضح تطور جمعية روتشديل فيما بين عامى ١٨٤٤ ، ١٨٨٠

السنة	العضوية	رأس المال	المبيعات	الفائض	النسبة المئوية لزيادة العضوية	النسبة المئوية لزيادة رأس المال	النسبة المئوية لزيادة المبيعات	النسبة المئوية لزيادة الفائض
١٨٤٤	٢٨	٢٨	—	—	—	—	—	—
١٨٤٥	٧٤	١٨١	٧٦٠	٢٢	١٦٤	٥٤٥	—	—
١٨٤٦	٨٠	٢٥٢	١١٤٧	٨١	٨	٣٩	٦١	٢٦٨
١٨٤٧	١١٠	٢٨٦	١٩٢٥	٧٢	٣٧	١٣	٦٨	١١
١٨٤٨	١٤٠	٣٩٧	٢٢٧٦	١١٨	٢٧	٣٩	١٨	٦٤
١٨٤٩	٣٩٠	١١٩٤	٦٦١٢	٥٦١	١٧٩	٢٠١	١٩١	٣٧٥
١٨٥٠	٦٠٠	٢٣٠٠	١٣١٨٠	٨٩٠	٥٤	٩٢	٩٩	٥٩
١٨٥١	٦٣٠	٢٧٨٥	١٧٦٣٨	٩٩١	٥	٢١	٣٤	١١
١٨٥٢	٦٨٠	٣٤٧١	١٦٣٥٢	١٢٠٧	٨	٢٥	٧	٢٢
١٨٥٣	٧٢٠	٥٨٤٨	٢٢٧٦٠	١٦٧٥	٦	٦٨	٣٩	٣٩
١٨٥٤	٩٠٠	٧١٧٣	٣٣٣٦٤	١٧٦٤	٢٥	٢٣	٤٦	٥
١٨٥٥	١٤٠٠	١١٠٣٣	٤٤٩٠٣	٣١٠٦	٥٦	٥٤	٣٥	٧٦
١٨٥٦	١٦٠٠	١٢٩٢١	٦٣١٩٧	٣٩٢٢	١٤	١٧	٤١	٢٦
١٨٥٧	١٨٥٠	١٥١٤٢	٧٩٧٨٨	٥٤٧٠	١٥	١٧	٢٦	٣٩
١٨٥٨	١٩٥٠	١٨١٦٠	٧٤٦٨٠	٦٢٨٤	٥	٢٠	٦	١٥
١٨٥٩	٢٧٠٣	٢٧٠٦٠	١٠٤٠١٢	١٠٧٣٦	٣٩	٤٩	٣٩	٧١
١٨٦٠	٣٤٥٠	٣٧٧١٠	١٥٢٠٦٣	١٥٩٠٦	٢٧	٣٩	٤٦	٤٨

١٨٦١	٣٩٠٠	٤٢٩٢٥	١٦٧٢٠٦	١٨٠٢٠	٤٤	١٤	١٦	١٣
١٨٦٢	٣٥٠١	٣٨٤٦٥	١٤١٠٧٤	١٧٥٧٤	١٠	١٠	٢٠	٢٠
١٨٦٣	٤٠١٣	٤٩٩٦١	١٥٨٦٣٢	١٩٦٧١	١٥	٣٠	١٢	١٢
١٨٦٤	٤٧٤٧	٦٢٠١٥	١٧٤٩٣٧	٢٢٧١٧	١٨	٢٤	١٠	١٥
١٨٦٥	٥٣٢٦	٧٨٧٧٨	١٩٦٢٣٤	٢٥١٥٦	١٢	٢٧	١٢	١١
١٨٦٦	٦٢٦٤	٩٩٩٨٩	٢٤٩١٢٢	٣١٩٣١	١٧	٢٧	٢٧	٢٧
١٨٦٧	٦٨٢٣	١٢٨٤٣٥	٢٤٨٩١٢	٤١٦١٩	٩	٢٨	١٤	٣٠
١٨٦٨	٦٧٣١	١٢٣٢٣٥	٢٩٠٩٠٠	٣٧٤٥٩	١	٤	٢	١٠
١٨٦٩	٥٨٠٩	٩٣٤٢٣	٢٣٦٤٣٨	٢٨٥٤٢	١٤	٢٤	١٩	٢٤
١٨٧٠	٥٥٦٠	٨٠٢٩١	٢٢٣٠٢١	٢٥٢٠٩	٤	١٤	٥	١٢
١٨٧١	٦٠٢١	١٠٧٥٠٠	٢٦٤٥٢٢	٢٩٠٣٦	٨	٣٤	١٠	١٥
١٨٧٢	٦٤٤٤	١٣٢٩١٢	٢٦٨٥٧٧	٣٣٦٤١	٧	٢٤	٩	١٦
١٨٧٣	٧٠٢١	١٦٠٨٨٦	٢٨٧٢١٢	٣٨٧٤٩	٩	٢١	٧	١٥
١٨٧٤	٧٦٣٩	١٩٢٨١٤	٢٩٨٨٨٨	٤٠٦٧٩	٩	٢٠	٤	٥
١٨٧٥	٨٤١٥	٢٢٥٦٨٢	٣٠٥٦٥٧	٤٨٢١٢	١٠	١٧	٢	١٨
١٨٧٦	٨٨٩٢	٢٥٤٠٠٠	٣٠٥١٩٠	٥٠٦٦٨	٦	١٣	٠	٥
١٨٧٧	٩٧٢٢	٢٨٠٢٧٥	٣١١٧٥٤	٥١٦٤٨	٩	١٠	٢	٢
١٨٧٨	١٠١٨٧	٢٩٢٣٤٤	٢٩٨٦٧٩	٥٢٦٩٤	٥	٤	٤	٢
١٨٧٩	١٠٤٢٧	٢٨٨٠٣٥	٢٧٠٠٧٢	٤٩٧٥١	٢	١	٩	٥
١٨٨٠	١٠٦١٣	٢٩٢٥٧٠	٢٨٣٦٥٥	٤٨٥٤٥	٢	٢	٥	٢

مابعد تجربة روتشديل :

فى عام ١٨٤٤ (عنـدما بدأت جمعية رواد روتشديل) كان الرأى العام البريطانى « يعتبر التعاون والاشتراكية دعوة واحدة وأنهما لا يمثلان شيئين مختلفين[١] » ، ولعل هذا هو السبب فى أن الحركة التعاونية لم تحظ بتأييد كبير فى تلك المرحلة . ولم يكن يدور بخلد التعاونيين فى ذاك الوقت أن الاشتراكية قد تعنى تأميم المشروعات الخاصة ، أو ملـكية الدولة لعناصر الإنتاج ، لأن الملـكية الجماعية التى كانوا يهدفون إليها — أى الاشتراكية فى نظرهم — كانت ملـكية جماعية محلية ، لمجموعة من الأفراد فى نطاق « مستعمرة » تقوم بالإنتاج ، والتوزيع ، ونوع من الحـكم المحلى والحياة العامة الجماعية للأعضاء المنتظمين فيها . ويشمل هذا التنظيم بطبيعة الحال بناء المنازل التى « يمتلـكها » الأعضاء داخل المستعمرة ، وإقامة وحدات الإنتاج وامتلاك الأراضى الزراعية ، وكل ما يحقق الهدف الاشتراكى التعاونى . وكانت الرأسمالية فى نظر رواد التعاون الأوائل هى « العدو الذى يجب محاربته بكل سلاح يقع تحت أيديهم ، ولهذا كانوا يرون أن من واجبهم القضاء على نظام الإنتاج الرأسمالى القائم على دافع الربح واستبداله بنظام جديد للحياة يقوم على أساس الحرية والخدمة المتبادلة[٢] . »

ولـكن هذه المثل سرعان ما اختفت عندما ارسيت الأسس العملية لمشروع روتشديل وثبت نجاحها وعندما اتضح أن اقامة مستعمرة جماعية نموذجية ذات اكتفاء ذاتى ضرب من الخيال ، وأنه لن يفيد الحركة التعاونية فائدة عملية . صحيح أن رواد روتشديل أقاموا عددا من المنازل السكنية للأعضاء ولـكنهم لم يقيموا

(1) G. D. H. Cole ; The British Cooperative Movement ; (Allen & Uuwin' London 1951. P. 29) .
(2) G. D. H. Cole ; same reference ; pp. 29 and 30·

مستعمرة مستقلة خارجة عن نطاق الحياة الإجتماعية السائدة ، وصحيح أنهم أقاموا جمعية إنتاجية ومطحنا للغلال ، ولكنهما لم يكونا جزءا مكملا لمشروع مغلق ضمن مستعمرة متكاملة ، بل ترك مصيرهما للظروف العملية فاشترتهما مجموعة من الجمعيات التعاونية الإستهلاكية فيما بعد .

ومع مضى الزمن ثبت لرواد روتشديل أنه لا جدوى من التشبث بفكرة العمل لإنشاء مستعمرة ومن ثم وجهوا جهودهم إلى إنشاء جمعية لتجارة الجملة تمتلكها وتديرها جمعيتهم الإستهلاكية بالإشتراك مع كل الجمعيات الأخرى الراغبة فى الانضمام إلى المشروع . وفعلا تم لهم ذلك ، وسرعان ما أثبت مشروع الجملة نجاح الفكرة ، وكان لهذا النجاح أكبر أثر فى انتشار التعاون ونجاح أغلب الجمعيات التعاونية فى عملياتها .

وبديهى أنه كان بانجلترا فى منتصف القرن التاسع عشر[1] جيل جديد من التعاونيين لم يكن متأثراً بالأفكار الخيالية التى نادى بها أوين وأتباعه ، ولا بالمثل الاشتراكية المسيحية المماثلة ، ولا بنوع آخر من الاشتراكية الجماعية ، وهذا الجيل وجد فى الحركة التعاونية وسيلة عملية ناجحة للمتاجرة بأسلوب يحقق مصلحة الطبقات ذات الدخل الضعيف ، وذلك ببيع سلع جيدة مضمونة بسعر عادل ، بالإضافة إلى كون المشاريع التعاونية سبيلا « لتثمير » المدخرات الصغيرة فى الحصول على العائد . ولم يكن هذا الجيل متأثرا بالمثل التعاونية القديمة ، وإنما تأثر بالآراء التى نشرها جون ميتشل الذى يرجع إليه الفضل فى ادخال مبدأ جديد على أسس التعاون وهو جعل النشاط التعاونى محصورا فى أيدى الجمعيات الاستهلاكية ، ونبذ فكرة التضامن بين المنتجين والمستهلكين فى

---

(١) أى بعد انقضاء مدة على دعايات أوين وأتباعه . وبعد نجاح تجربة روتشديل خلال عشر سنوات أو أكثر .

إدارة الحركة التعاونية[١] . وقد جعل ميتشل من « السيطرة الإستهلاكية » هذه فلسفة جديدة ، اجتذب بها إلى جانبه ألوف المؤيدين ممن كانوا يتجنبون الحركة فيما سبق لتشبعها بأفكار أوين وبالاشتراكية المسيحية ، وعلى يد جون ميتشل وجدت الحركة التعاونية رواجا جديدا مطرد النمو ، واستمرت هكذا حركة تعاونية يغلب عليها الطابع الاستهلاكى حتى يومنا هذا[٢] .

وفى ختام هذا التحليل التاريخى للحركة التعاونية بانجلترا ، يجدر بنا أن نذكر — فى عجالة — بعض التيارات الاجتماعية التى كان لها أثر مباشر أو غير مباشر على الحركة التعاونية . ذلك لأن الفترة ما بين ١٨٧٠ — ١٩٠٠ كانت فترة تقلبات دورية نظرا لطبيعة النظام الاقتصادى من ناحية ، ولوجود عدد من المؤثرات السياسية الخارجية من ناحية أخرى[٣] . وقد كانت الحركة التعاونية فى تلك الفترة مهتمة بتنظيم نفسها وتقوية جبهتها لصالح أفرادها لاضد المجتمع أو ضد طبقة معينة ، لذلك أمن الأفراد جانبها وأصبح المسئولون والسياسون يعترفون بفضلها كركن من أركان التنظيم الاجتماعى ، وانتفت الفكرة التى كانت عالقة بالأذهان قديما وهى فكرة أن التعاون حركة ثورية تريد قلب النظام القائم فى المجتمع ، ومن ثم أصبح رجال الدين يباركون الحركة التعاونية ، والسياسيون يمتدحونها ، والأهم من ذلك ، أن الاشتراكيين المعتدلين رأوا فيها صديقا يتفق مع آرائهم فى تطوير المجتمع عن طريق الآداة التشريعية والاتجاه به نحو مثل العدالة الاجتماعية والتقليل من الفوارق الطبقية .

---

(١) كول : المرجع السابق صفحة ٣١ .

(٢) هذا طبعا مع الاعتراف بوجود بعض النشاط الانتاجى فى انجلترا اليوم ، ولكنه جزء يسير إذا ماقيس بجوار مجموع النشاط الاستهلاكى لتجارة الجملة والتجزئة .

(٣) كظهور ألمانيا كدولة قوية الاتحاد ، وهزيمتها لفرنسا ، ومنافستها لانجلترا فى أوروبا وفى مناطق النفوذ ، وتقربها من روسيا وأمبراطورية النمسا .. مما جعل انجلترا تفكر فى ضرورة حل مشاكلها الداخليه وتقوية جبهتها لمواجهة الخطر الألمانى .

ولعله من حسن حظ انجلترا فى تلك الفترة ، ومن حسن حظ الحركة التعاونية كذلك أن وجد فى كراسى الحكم وقتذاك مجموعة من السياسيين اقتنعوا بضرورة تحقيق الاستقرار الداخلى عن طريق إدخال التشريعات الديمقراطية اللازمة لكى تقوى الجبهة الداخلية وتأمن شر الثورات والانقلابات السياسية . ومن ثم ظهرت عدة تشريعات تعترف بحقوق العمال ، وتحرم تشغيل الأطفال دون سن معين ، وتمنح العمال الزراعيين حق الانتخاب . هذا إلى جانب عدد آخر من التشريعات الديمقراطية، وقوانين التعليم الإلزامى الأجبارى (١٨٨٠) وجعل التعليم الأولى بالمجان (١٨٩١) وقوانين الصحة العامة ، والتشريعات المختلفة لتنظيم الحكومات المحلية إلى غير ذلك مما يضيق المقام عن ذكره .

كل هذه الاتجاهات ساعدت على تجنيب المجتمع البريطانى شرور الانقلابات السياسية ، وأثبتت للرأى العام أن الديمقراطية السياسية على الأقل يمكن أن تتحقق عن طريق الجهاز التشريعى القائم ، وأن الإعتراف بحقوق الطبقات العاملة أمر لابد منه أياً كان القائمون بالحكم . وفى هذا الجو من الاستقرار النسبى وانتشار التعليم والخدمات العامة المجانية وانتهاء روح الفردية التى سادت العصر الفيكتورى وانبثاق روح جديدة أساسها الإعتراف الشامل بالحقوق العامة . . . كتب للحركة التعاونية البريطانية أن تسير قدما نحو أهدافها العملية لخدمة جميع الأعضاء بغض النظر عن وضعهم الطائفى أو الطبقى .

التعاون فى الدول الصناعية الأخرى [١]

فرنسا

لم تكن الحركة العمالية فى فرنسا تدريجية ومحكمة التوقت والتطور كما فى

(١) يضيق المقام لسرد تاريخ مفصل للتعاون فى كل من هذه الدول — ولذا فسنكتفى بتحليل المظاهر المميزة للتعاون ونشأته فى كل منها — ومدى علاقته بالحركة العمالية والظروف الاقتصادية والسياسية .

بريطانياً ، ولم تكن كذلك وليدة الأحداث والتطورات ، ولكنها كانت تتشكل طبقاً لفكرة أو نمط فكرى لشخص معين ، ولهذا كان لها أساس فكرى منذ البداية . وكان كل صاحب فكرة سياسية أو اجتماعية يجد فى مثل هذا الجو مجال القيادة الفكرية والفعلية . فإن سان سيمون وفوربيه[١] كانا قد مهدا لذلك الطريق بمهاجمتهما المجتمع القائم على أساس الملكية الخاصة، ثم جاءت الثورة الفرنسية وأحدثت ذلك الأثر الأنقلابى الهائل فى الفكر السياسى والإجتماعى ، ثم كانت فترة « المجد » الذى سعى نابليون بونابرت لإقامته وما تبع ذلك من هزيمة فرنسا والعودة بها إلى نظام حكم يخضع أو يقع تحت ضغط ورقابة دول أوربا المنتصرة .

ومرت فرنسا فيما بين عامى ١٨٣٠—١٨٤٨ بفترة اضطرابات سياسية مرة أخرى ، وهنا ظهر الاقتصادى الإشتراكى لويس بلان (Louis Blanc)الذى نشر عام ١٨٣٩ فلسفته الفكرية فى كتاب أسماه تنظيم العمل L'organisation du Travail و بين فيه حق كل فرد فى العمل، كما اقترح تغيير نظام المجتمع بإقامة مصانع أو « ورش » تعاونية تتدرج نحو السيطرة التامة على الصناعة فى فرنسا ، واقترح أن تهيىء الحكومة رأس المال اللازم لإقامة هذه المصانع وأن يقسم العائد منها إلى ثلاثة أقسام :جزء يأخذه العمال وجزء للعاجزين وجزء لتجديد المعدات الرأسمالية ، أما المنشآت التجارية فرأى أنها ستتحد وستلغى تدريجياً نظام المنافسة القائم[٢] .

---

(١) فوربيه اقتصادى فرنسى أفنى ماله وحياته فى خدمة الفكرة الاشتراكية لتنظيم المجتمع ولكن أفكاره كانت طوبية (خياليه) وسان سيمون اشتراكى خيالى آخر معاصر الثورة الفرنسية ويعتبر مؤسس الاشتراكية الفرنسية .

(2) L. C. A. Knowles ; Economic Development in the 19th Century : (Routledge London 1936) pp. 141 — 142.

وهذه على ما يبدو كانت النواة الأولى للفكر التعاونى فى فرنسا ، ولاشك أن مثل هذه الأفكار الأشتراكية كانت تجد فى ذلك الجو السياسى المكفهر قبولا وترحيبا من عامة الشعب ، لأنه تخيل فيها وسيلة لإنشاء مجتمع على أساس تعاون انتاجى يأخذ تمويله من الحكومة ثم يسيطر تدريجيا على الصناعة ، وهذا هو غاية ما تتمناه الطبقة العاملة .

وقد اجتاحت فرنسا مجاعة عام ١٨٤٦ — ١٨٤٧ والتى تمخضت عن حزبين سياسيين ، أحدهما جمهورى يريد تحقيق الإصلاحات الإجتماعية ، والآخر اشتراكى يريد إلغاء نظام الملكية الخاصة . وكان لويس بلان قد كلف برئاسة لجنة مكونة من ٧٠٠ عامل للبدء فى تنفيذ خطته لإقامة مصانع تعاونية ، ولكنه تباطأ ووقف عاجزا عن التنفيذ العملى لما وضعه من تصميم نظرى وحاولت الحكومة من جانبها أن تقيم مصانع حكومية قوية توظف فيها آلاف العمال العاطلين ، ولكن عدم وجود طاب فعال وعمل كاف للمهرة من العمال وضخامة التكاليف اللازمة لإنشاء المصانع أدى إلى فشل الفكرة وظهور عدم جدواها من الناحية العمليه[1] . ثم أجريت انتخابات ففاز الحزب الجمهورى المعتدل على حزب بلان المتطرف وبذلك فشلت آماله وخططه وفر إلى انجلترا ، ولكنه ترك وراءه تقليداً وفكراً تعاونيا حاولت فرنسا خلال العشرين سنة اللاحقة أن تحققه[2] . ومنذ ذلك الوقت ظلت فرنسا تتذبذب بين أفكار محافظة تؤيدها الطبقات المتوسطة ومحاولات اشتراكية ضعيفة ، ولكن فكرة أمكان تحقيق تطور اجتماعى فى المجتمع الفرنسى عن طريق الإنتاج التعاونى ظلت تخامر أذهان الملايين .

---

(1) E. Levasseur; Historie de Classer Ouvrieres de 1789 — 1870.
(quoted by Kn owels P. 148).

(٢) Knowels المرجع السابق صفحة ١٤٣

ثم جاء نابليون الثالث بعد ثورة ١٨٤٨ وسار فى سياسة تقدم صناعى واقتصادى سريع ، فحجب بعض الوقت الأفكار التعاونية والإشتراكية . وعلى الرغم من أنه كان شديد الضغط على الحركات العمالية ، فانه عاد إلى تخفيف تلك القيود بعد عام ١٨٦٠ ، فبدأت الأفكار التعاونية تعود إلى الظهور وتتمشى مع تقاليد لويس بلان . ولكن الأعضاء التعاونيين كانوا غير جادين فى الأفكار التعاونية ، فخسرت حركتهم بسبب إنغماسهم فى النقاش السياسى (١) ، ثم انهارت نهائياً عام ١٨٦٨ ، وبات واضحاً أن التعاون الإنتاجى كوسيلة لتطوير المجتمع طريق غير عملى فاشل ، ولهذا نجد أن العمال بدأوا يقذفون بأنفسهم فى أحضان الأفكار « الدولية » أى إشتراكية كارل ماركس الثورية . ثم جاءت الحرب البروسيه الفرنسية فقضت على أمل العمال فى تحقيق أهدافهم الإشتراكية فترة أخرى .

ويذكر المؤرخون أنه كانت هناك محاولات بسيطة مبعثرة للتعاون الإستهلاكى فى فرنسا وأن بعضها يرجع إلى ماقبل إنشاء جمعية روتشديل ، فقد نشر جودارد M. Godard سنة ١٩٠٤ كتاباً عن أصل التعاون بمدينة ليون ، ذكر فيه أنه قد تأسست فى سنة ١٨٣٥ جمعية تسمى Le Cemmerce Verdique et Social de Lyon . كما تأسست جمعيات تعاونية أخرى للاستهلاك — منها جمعية Ruche Stephnoise وجمعية سانت اتين Saint Etienne التى يرجع إنشاوها إلى عام ١٨٥٥ ، والمخبز التعاونى المسمى (٢) Caisse de Paiss .

وعلى الرغم من أن الجمهور كان مهتما فيما بين سنتى ١٨٦٧ و ١٨٨٣ بالإنتاج التعاونى والائتمان التعاونى ، فقد كان هناك مايقرب من مائة جمعية تعاونية للاستهلاك

---

(١) سنورد فى الصفحات المقبلة أهمية الحياد السياسى كأساس للتعاون السليم.

(2) Consumers' Cooperative Societies. By : Charles Gide.
Translated from the French by : The Staff of the Cooperative Reference Lirbary. Dublin.
Cooperative Union : Manchester PP. 21 — 26.

تـكونت بفضل مالون Benoit Malon الإشتراكي الفرنسى الذي كان يحبذ الفكرة التعاونية ولا يميل إلى الفكرة الماركسية . وفى ذلك الوقت وقف بجوار التعاون وأيده بعض الإقتصاديين المعروفين أمثال ليون ساى Leon Say وجولس سيمون Jules Simon وڤالراس Walras . ولم تـكن هنا حركة قوية للتعاون الإستهلاكي قبل عام ١٨٨٥ ، وقد تألفت فى هـذه السنة مدرسة نيم School of Nime من جماعة صغيرة من التعاونيين كان من بينهم Emil de Boyve وفابر Fabre الذى كان من أتباع فوريه Fouriet وشارل جيد . ومنذ ذلك التاريخ أخذت حركة التعاون الإستهلاكي فى فرنسا فى الإنتشار السريع . وفى المؤتمر الأول الذى عقد بباريس سنة ١٨٨٥ ، تقرر تـكوين إتحاد مشابه للاتحاد البريطانى ، وهو يتـكون من مجلس مركزى واتحاد للشراء ، كما تقرر فيه عقد مؤتمرات سنوية وإصدار صحفية تنطق باسمه . غير أنه حدث فى سنه ١٨٩٠ أن انشطرت الحركة التعاونية شطرين ، فقد رأت بعض الجمعيات أن تخصص قسطاً من أرباحها لنشر الدعوة الاشتراكية ولمساعدة الحزب الاشتراكى ، ورأى البعض الآخر وجوب المحافظة على الحياد السياسى وقصر إستغلال الأرباح فى نشر النشاط التعاونى ، فانفصلت الجمعيات ذات الطابع الاشتراكى عن الجمعيات المسماة بالجمعيات البورجوازية . وقد ألفت الجمعيات الأولى سنة ١٨٩٦ اتحاداً أطلق عليه Bourse cooperative des societes socialistes de consommation.

« وقد دام هذا الإنفصال ٢٢ عاماً ، حيث عاد للتعاون وحـدته فى المؤتمر المنعقد فى ٢٨ ديسمبر ١٩١٢ بمدينة تور Tours فى صورة إتحاد قومى يسير على هدى مبادىء روتشديل وبخاصة من ناحية الحياد الدينى والسياسى (١) » .

---

(١) اقتصاديات التعاون — دكتور جابر جاد عبد الرحمن « ١٩٥٦ » ص ٥٩ مكتبة النهضه المصرية .

وقد أزدهر هذا الاتحاد وأمكنه أن يقدم خدمات قيمة للشعب الفرنسى والمبادىء التعاونية .

ألمانيا

يرى المؤرخون أن إنشاء جمعيات الإقراض (أو الاتحادات الائتمانية Credit Uions) يعد نقطة بدء الحركة التعاونية فى ألمانيا ، وقد كان ذلك حوالى منتصف القرن التاسع عشر حينما بدأ فردريك وليم رايفايزن [١] (Frederick Will . Raiffeisen) بوحدات صغيرة فى المناطق الريفية ، فكان يقرض الأفراد مبالغ صغيرة بصفة شخصية . ثم جاء (شولز ديلتش — Schulze Delitzch) فعمل على توسيع الفكرة بإقامة جمعيات كبيرة للاقراض بين عمال المدن ، وتبعهما وليم هاس (Hass) فدعى إلى ادماج جمعيات رايفايزن وديلتش [٢] . غير أن الحركة التعاونية فى المانيا ظلت تتعثر مدة من الزمن تحت ضغط أفكار فرديناند لاسال زعيم الإشتراكية الألمانية ، فقد كرس حياته لخدمة قضية العمال ، وعمل على تكوين جبهة سياسية قوية منهم عندما تولى بسمارك رئاسة الحكومة ، وكان يرى أن كل محاولة لخفض تكاليف المعيشة إنما هى بمثابة عائق يصرف العمال عن الكفاح من أجل تحسين مستوى الأجور ، وهى كذلك من عوامل إبطاء الحركة الإشتراكية .

ومن المعروف أن التقدم الصناعى فى ألمانيا ساعد على تكوين جبهة عمالية قوية منظمة تمثلت فى نقابات العمال من ناحية ، وفى الحزب الإشتراكى الديمقراطى

---

(١) لمعرفة نظام رايفايزن للاقراض يرجع إلى كتاب التعاون الزراعى تأليف دكتور ابراهيم رشاد المطبعة الاميرية بالقاهرة « ١٩٣٦ » صفحات ١٠٣ — ١٠٩

(2) Emory S, Bogardus : History of Cooperation ; (Cooperative League of the U. S. A., 1946) P. 32.

من ناحية أخرى . والألمان – شأنهم شأن الفرنسيين – يتحمسون بطبيعتهم للفكرة النظرية ، ولكنهم يفوقونهم فى القدرة على التنظيم والعمل الدقيق . لذلك كانت نقاباتهم ذات قوة مركزية قوية ، بل كانت جبهة قوية كثيراً ما أثارت ثائرة الهيئة الحاكمة ، حتى صارت هدفاً للضغط المستمر[1] منها، وعلى العكس من ذلك الحركة البريطانية مثلا ، فقد كانت مسالمة ترضى بالإصلاحات التدريجية والتشريعات المخففة .

وفى عام ١٨٩٢ ظفرت الحركة العمالية باعتراف المسئولين ، وكان هذا بدء انقسامها إلى مدرستين فكريتين : مدرسة الإصلاحيين[2] ومدرسة الثوريين ، ولعل اعتراف الحكومة بها كان خطوة سياسية صائبة قصد بها إضعافها ، ذلك لأنه كلما صدرت تشريعات إصلاحية وحصلت الطبقة العاملة منها على ميزات إجتماعية جديدة ، ازدادت جبهة الإصلاحيين قوة بخلاف جبهة الثوريين ، فإنها كانت تزداد ضعفاً . ثم إنه إلى جانب النقابات الإشتراكية الديمقراطية كانت النقابات المسيحية تصادق الحكم القائم ولا ترغب فى تغييره ، لا عن طريق السلم ولا بطريق العنف . أما نقابات الأحرار (Liboral T. U. S.) فقد ركزت جهودها على برامج اقتصادية محددة ومباشرة ، فإذا تركنا هذا الجانب ونظرنا إلى الجانب الآخر ، إلى جبهة أصحاب الأعمال ، وجدناهم أكثر تنظيماً وقوة ، حتى لقد كانوا يؤمّن بعضهم بعضا ضد مخاطر الإضرابات والإضطرابات العمالية . وإذا أضفنا إلى كل هذه العوامل أن ألمانيا حققت بعد الوحدة تقدماً إقتصادياً صناعياً وسياسياً كبيراً ، أمكننا أن نستنتج من مجموع ذلك السبب الذى حال دون أن تظهر فى ألمانيا حركة عمالية قوية ، وعرفنا لماذا لم تكن هناك بواعث

(1) Knowels , Economic Development-Same Ref. P. 172-173.

(٢) يلقبون أحيانا بالمنقحين (Revisionists)

لقيام حركة تعاونية إنتاجية ، ولا تفكير فى نشر مبدأ التعاون كنظام يحل محل النظام الرأسمالى .

والجدير بالذكر فى تاريخ التعاون الألمانى أن جهود شولزديلتش التى بدأت ضعيفة حققت نجاحاً على مر الأيام ، لأنها كانت تحظى بالتأييد من مختلف الجهات المعتدلة على أساس أن التعاون وقاية ضد تعاليم لاسال وكارل ماركس ، وقد استمر الإقراض التعاونى يحتل المركز الأول فى الوقت الذى كانت جمعيات التعاون للاستهلاك تحتل فيه المركز الثانى ، لأن وظيفتها فى نظر الاتحاد العام للجمعيات التعاونية[١] كانت تدور حول مساعدة العمال على الإدخار لكى يكونوا مصدراً من مصادر التمويل بالنسبة لبنوك الشعب . ثم اطرد النمو الإقتصادى فى ألمانيا فى بدء القرن العشرين ، فكان العامل الأساسى فى نشر الجمعيات التعاونية الإستهلاكية والزراعية فى ألمانيا ، حتى بلغ عدد الأسر المنضمة إليها فى سنة ١٩٣٠ حوالى أربعة ملايين أسرة[٢] .

الولايات المتحدة الامريكية

لم تكن الحركة العمالية فى الولايات المتحدة فى يوم من الأيام قوية إلى الدرجة التى تؤثر بها على الفكر السياسى والإقتصادى فى البلاد ، كما أن طبيعة التطور الإقتصادى فى الولايات المتحدة جعل منها دولة دائمة النمو كثيرة الفرص ، خصبة صالحة لنجاح المشروعات الخاصة فلم تظهر ثمة حاجة إلى التنظيم الاشتراكى أو الإنتاج التعاونى . لذلك نرى غالبية الجمعيات التعاونية فى بداية الحركة

---

(١) هذا الاتحاد العام الذى أسسه شولز فى مدينة برلين كان المركز الموجه للحركة والعامل الفعال فى نشرها .

(2) C. R Fay; Cooperation at Home & Abroad, Vol, II (King,London, 1939) Chap. 9.

جمعيات إستهلاكية ، أو جمعيات زراعية قامت بدافع من المصلحة المشتركة لتسويق الحاصلات .

والسبب فى أن الحركة العمالية فى الولايات المتحدة لم تحمل طابعاً ثورياً ولم تلجأ إلى وسائل عنيفة ، هو أن العامل الأمريكى لم يشعر بالعداء نحو الرأسمالية ولم ير ضرورة للتكتل ضدها . ومن ثم لم تجد الأفكار الثورية فى الجمعيات العمالية رواجاً ولا فرصة للنجاح[1] .

وكان اتحاد العمل الأمريكى الذى قام عام ١٨٨٦ نموذجاً للروح المعتدلة التى سادت صفوف العمال فى أمريكا ، لأنه ضم أغلب النقابات وقام على أسس منظمة محافظة تؤمن بالرأسمالية وأركان الرأسمالية وتهدف إلى أن يحصل الأعضاء على أحسن ظروف . ثم أن العامل الأمريكى كان دائماً يأمل فى تحسين حالته وفى أن يصبح هو الآخر صاحب عمل على أى وجه ، وكانت فرص العمل أمامه كثيرة ولم تكن هناك قيود تحول دون تنقل العمال وتغيير مهنتهم ، ثم أن الأرض الزراعية كانت رحبة واسعة لمن يريد أن يحترف مهنة الزراعة ، ولم تتهيأ فرصة لتكوين حزب عمال قوى فى السياسة كما حدث فى انجلترا ، لأن التنظيم المحكم للحزبين الجمهورى والديمقراطى لم يسمح من الناحية العملية بقيام حزب ثالث[2] .

هذا إلى أن الحركة التعاونية فى الولايات المتحدة كان نشاطها الإقتصادى فى القطاع الزراعى أكثر منه فى أى قطاع آخر . ولم تأخذ صفة الولاء للعمال وإيثار مصالحهم والرغبة فى تغيير النظام الإجتماعى من أجلهم . وربما كان من

(١) نولز : المرجع السابق صفحة ٢٠٠

(2) L. Levine, Development of Syndicalism in America; Political Science Quarterly. 1913 .P. 478.

الأسباب التى ساعدت على ذلك أن الزراعيين فى الولايات المتحدة — وكانوا يمثلون نسبة كبيرة من السكان فى بعض الولايات — حاربوا الحركة العمالية منذ أوائل عهدها وبخاصة بعد أن أضرب عمال السكك الحديدية وظهر تضارب المصالح بين الفريقين على حقيقته ، فقد كان المزارعون يريدون خفض أجور النقل بالسكك الحديدية ، وكان العمال يرفضون ذلك . ثم ظهر فريق من « العمال الثوريين[1] » يهدف إلى إلغاء الملكية فناصبهم الملاك العداء ، ومع ذلك أخذ عمال المصانع يطالبون بقوانين تحميهم من هجرة العمال الصينيين وغيرهم ، فعارض الزراعيون ذلك وطالبوا بالحرية الإقتصادية . هذه الظروف وغيرها لم تساعد على قيام تنظيم عمالى اشتراكى أو تعاونى ، يتوخى مبادىء التعاون وأهدافه ، وإنما كانت فكرة التعاون ضيقة لا تكاد تتعدى التعاون لتسويق منتجات الزراعيين وحماية مصالحهم ، والتعاون الإستهلاكى السلمى لصالح الجمهور أو التعاون الإقراضى لدعم مشاريع خاصة صغيرة .

هذه هى الأفكار التى صادفت رواجا فى المجتمع الأمريكى ، ولم تظهر فيه حاجة إلى علاج مساوىء اجتماعية كتلك التى ولدتها الثورة الصناعية ، بل كانت البيئة بطبيعتها تساعد على النمو السريع للمشاريع الخاصة المتعددة ، وتجعل من نظام المنافسة الحرة نظاماً معقولا ومقبولا عند المجتمع الأمريكى ، ذلك لأنه بعد الحرب الأهلية فى الولايات المتحدة ، قامت صناعة ضخمة للحديد والصلب سرعان ما تقدمت تقدما هائلا وأدت إلى ارتفاع مستويات الدخول لجميع الفئات والهيئات ، كما ساعدت الحماية الجمركية على ازدهار صناعة نسج الحرير والقطن

---

(١) حركة « فرسان العمال » Knights of Labour جمعية سرية تكونت عام ١٨٦٩ وتهدف إلى ضم جميع العمال ، ولكنها انهارت عام ١٨٨٦ ليحل محلها اتحاد العمال الأمريكى انظر Levine المرجع السابق .

فاستفاد بذلك المزارعون والصناعيون والعمال والمستثمرون . وفى خلال هذه الفترة من التقدم الصناعى وإلى قيام الحرب العالمية الأولى ، كانت الظروف تساعد على نمو الكارتلات والشركات الاحتكارية ولكن الكونجرس الأمريكى تيقظ لخطر الإحتكار وضرره على المنتج الصغير وعلى فكرة المنافسة المشروعة التى كانت السند القوى فى الإبقاء على النظام الرأسمالى الحر ، فأصدر عدة تشريعات وتنظيمات لمحاربة الإحتكار ، ولم تدع الحكومة الأمريكية للعمال أو صغار المستهلكين أو أصحاب المشروعات الفردية الصغيرة ذريعة تبرر لهم القيام بحركة لإحلال نظام آخر محل الرأسمالية .

روسيا القيصرية

أما روسيا فقد تأخر فيها ظهور الصناعة ، وكانت الحركه العمالية أكثر تأخراً من الصناعة بسبب الضغط الشديد الذى كانت تعانيه من جانب الحكومة الأوتوقراطية ، فقد كانت الحكومة تفترض فى نفسها أنها هى التى تتبنى مصالح العمال وترعاها ، وكان معنى هذا أنها لا تسمح بقيام منظمات لحماية مصالح العمال أيا كان نوعها ، ومن ثم كانت تنظر لأى تكتل تعاونى على أنه « خروج » عن سياستها يجب أن يقابل بالردع والقمع .

وقد تولد من شدة الضغط على نقابات العمال أن غلبت عليها الصبغة الحزبية السياسية لتغطية الدوافع الإقتصادية[1] ، ثم اتخذت لنفسها أسلوب الجمعيات السرية لتجنب بطش السلطة الحاكمة ، وكان بطش الحكومة وعنفها فى مقاومة هذه النزعات نتيجة كذلك لشعورها بأن خطر الحركات العمالية يكمن فى

---

(١) نولز : المرجع السابق صفحة ١٨٦ — ١٨٧

نشاطها السياسى أكثر من نشاطها الإقتصادى[1]. وعندما قامت أول محاولة ثورية عام ١٩٠٥ وباءت بالفشل ، كان هذا من العوامل التي دفعت بكثير من الأفراد نحو الحركة التعاونية ، وبخاصة أنها كانت قد انتشرت انتشارا كبيرا — نسبياً — فى السنين القلائل حتى قيام الحرب العالمية الأولى . وعند قيام الثورة البلشفية اعترفت الحكومة المؤقتة (عام ١٩١٧) بفضل الحركة التعاونية وكلفت القائمين عليها بالإشراف على الإقتصاد القومى[2] ، ولكن سرعان ما عدل البلاشفة عن ذلك عندما استتب لهم الأمر ، وقام المجتمع الجديد على الأسس الإقتصادية المعروفة .

السويد والنرويج

نختم هذا العرض السريع العاجل بإشارة إلى السويد والنرويج ، لا لأنهما كانتا من الدول الصناعية الكبرى التى استعرضنا ظروفها ، ولكن لأن التعاون فيهما يمثل الطريق الوسط الناجح ، فقد جمع بين المثل الديمقراطية الحقة و بين الإحتياجات العملية لظروف الإقتصاد الإسكندنافى .

وقد أصبح التعاون الاستهلاكى والانتاجى اليوم فى السويد والنرويج نموذجا يحتذى به ودليلا واضحا على مـــدى ما يمكن أن تحققه التجربة التعاونية من نجاح إذا ارتفع الوعى الإجتماعى والثقافى وظفرت الحركة مع ذلك بتأييد الحكومة .

فقد كان من أثر تأييد الحكومة للحركة التعاونية فى النرويج أن أصبحت الجمعيات التعاونية تمتلك ٩٩٪ من مصانع منتجات الألبان ، وجزءا كبيرا

---

(١) من بين التنظيمات العمالية السرية حزب البلشفيك Bolsheviki الذى كان له الفضل فى التنظيم الأول لثورة ١٩١٧ .

أنظر كتاب M. S. Miller : Economic Devel.pment of Russia (King & Son. London 1927) pp. 235 and 285-292.

من إنتاج اللبن والبيض ، وكثيرا من المنازل التعاونية والمتاجر الاستهلاكية[1].
وقد حققت النرويج نتائج عملية مدهشة بسلوك جمعياتها التعاونية الطريق الوسط الذى يجمع بين مصلحة المستهلك فى خفض الأسعار ومصلحة المنتج فى البيع بأسعار عالية ، وذلك باتباع طريقة الجمع بين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وجمعيات الإنتاج والتسويق وجعل أعضاء مجلس الإدارة ممثلين فى المجلسين[2] « الإنتاجى والاستهلاكى » وبذا يكونون ملمين بوجهتى نظر المستهلك والمنتج ويكون التعاون فى هذا النموذج وسيلة للتوفيق بين وجهتى النظر لكلا الفريقين من جانب ، ولصالح الاقتصاد القومى من جانب آخر .

ولقد لعبت الحكومة السويدية دورا ايجابياً فى تشجيع المنازل التعاونية ، فقللت تدريجياً من نسبة المنازل المملوكة ملكية عامة ، حتى أصبحت المبانى السكنية التى تقيمها الجمعيات التعاونية بمساعدة الحكومة تسهم بدور كبير فى تيسير حياة الأفراد واستقرار معيشتهم ، ولم تقتصر هذه المبانى على العاصمة بل انتشرت فى كثير من المدن الأخرى والمناطق الريفية[3] . وتشير الإحصائيات إلى أن ٩٠٪ من سكان أوسلو يعيشون فى منازل حكومية أو فى منازل بنتها الجمعيات التعاونية بمساعدة الحكومة[4] ، أما فى الناحية الإنتاجية فنجد كذلك الأثر الواضح للتعاون فى القطاع الزراعى ، إذ أن ٩٠٪ من الألبان تنتجها الجمعيات التعاونية تحت رقابة الحكومة ومساعدتها ، كما شمل النشاط

---

(1) Ogg & Zink ; Modern Foreign Covernments ; (London. Macmillan) 1957 P. 781·

(٢) Bogardus المرجع السابق صفحة ١٩

(٣) Ogg and Zink المرجع السابق صفحة ٧٨٢ .

(4) N. Herlitz, Sweden : A Modorn Democracy on Ancient Founda - tion (Minneapolis 1939) P. 56 ,

التعاونى جميع أنواع الإنتاج المحلى تقريباً وبخاصة السلع الشائعة الاستعمال بين المستهلكين كالملابس والأدوية والأجهزة المنزلية الصغيرة .

تعريفات علمية للتعاون :

إن محاولة تعريف التعاون تعريفاً علمياً تجد من الصعوبة ما وجدتها جميع المحاولات التى بذلت لوضع تعريفات علمية متفق عليها للألفاظ التى تطلق على مختلف العلوم الاجتماعية ، ذلك لأن هذه العلوم تختلف عن العلوم الطبيعية من حيث أنها تنهج منهج الاستقراء وتجميع المشاهدات وملاحظتها ، على أساس من المقارنة والموازنة واستنتاج الظواهر المشتركة بينها واستخلاص القواعد العامة منها ، وهذه إذا كانت تنطبق على حالات معينة فقد لا تنطبق على حالات أخرى تدخل فى المفهوم العام للفظ . ومما يزيد فى هذه الصعوبة عند وضع اصطلاح علمى متفق عليه فى العلوم الاجتماعية أن هذه العلوم تستمد موادها من حقائق تقوم على تصرفات الجنس البشرى المختلفة وعلى مفاهيم ذهنية تختلف باختلاف الظروف والبيئات ، كما تقوم على تجارب وخبرات مرت بها مجتمعات كانت تبنى سلوكها على أساس تصور خاص لأهداف ومثل خاصة ، وهذه الأهداف والمثل قد تتغير مع مرور الزمن وتتطور مع تطور الأجيال ، حتى تأخذ أوضاعا جديدة تختلف عن الأوضاع القديمة ، ويصبح التنظيم الحديث الذى يسير عليه المجتمع أوفق له وأليق بمصالحه من التنظيم القديم الذى بدأ نشاطه عليه .

ولعله مما يوضح صعوبة وضع تعريف علمى لحالة أو ظاهرة اجتماعية ما نجده فى تعريف الديمقراطية مثلا ، فهذا اللفظ كان له منذ فجر التاريخ دلالة معينة ، حين كانت بعض المجتمعات القديمة تمارس نوعا من التنظيم السياسى والاجتماعى

وتطلق عليه اسم الديمقراطية ، ثم تعاقبت الأجيال وتبدلت الظروف فسار كل مجتمع فى طريق اقتضته الظروف الخاصة به ، وتوالت الأحداث وقامت الثورات والانقلابات وتبدلت ظروف وبيئات ، وظهرت نظم وأنواع جديدة من النشاط فى حياة الأفراد ، كما ظهرت أديان كان لها أثرها البالغ فى تكييف القيم الأخلاقية ، ومن وحى تلك القيم قامت فلسفات وأفكار اجتماعية وسياسية جديدة ، منها ما انتشر فى بقاع متعددة من الأرض فاستقت منها شعوب ما يتلاءم مع حاجاتها ومقتضيات بيئتها ، أو نبذتها وعارضتها شعوب أخرى لسبب أو لعدة أسباب .

ومن ثم أصبح مفهوم الديمقراطية مرنا يتسع لألوان مختلفة من التنظيم لاتقف عند حد ، وأصبحنا عاجزين عن تحديد معنى علمى دقيق واضح لماهية الديمقراطية. ولهذا عقدت مؤتمرات دولية عديدة للعلوم السياسية ، وحاول كبار الفلاسفة من دول العالم وأئمة علم السياسة فى شتى الجامعات أن يضعوا تعريفا يقع عليه الإتفاق فلم يجدوا هذا التعريف ، وبقى لفظ الديمقراطية وظل حتى اليوم يعطى مفهوما عاما غير محدود ، ويطلق على نظم تتباين وتختلف تمام الإختلاف فى أسلوب الحكم ودرجة تمرس الأفراد به من حيث أنه حقهم كما هو الأساس القديم لفكرة الديمقراطية . فنجد الدول الشيوعية الحديثة تسمى نفسها ديمقراطيات شعبية وتعنى أو تكنى بذلك عن أنها بلغت أعلى مراتب التنظيم الديمقراطى للحكم ، مع أننا نعلم أن مثل تلك الدول تكاد تنعدم فيها الحريات الشخصية . ومن ناحية أخرى نجد دولا تطلق على نفسها إسم دول العالم الحر ، ومع ذلك يسودها نوع من التنظيم السياسى يضع السلطة فى أيدى فريق من ذوى النفوذ المادى أو الطبقى . ونجد دولا أخرى يسودها نظام الأحزاب والإنتخابات والبرلمانات ، ويسودها من الناحية النظرية المساواة فى الحقوق المدنية والسياسية

لجميع الأفراد ، ولكنها عند تطبيق الديمقراطية بصورة عملية ترتكب شتى ألون الضغط والإساءة إلى أفراد الشعب باسم حكم الأغلبية .

هذا المثال وغيره كثير يوضح أن الخبرات والتجارب العملية فى ميدان الحياة الاجتماعية تختلف باختلاف المجتمعات واختلاف المفاهيم التى تضفيها المجتمعات على ظاهرة اجتماعية أو حالة معينة . فنجد أساليب متباينة يطلق عليها اسم واحد مع أنها تختلف فى كثير من التفاصيل ، وقد تختلف أحياناً فى الجوهر وبخاصة إذا جاء هذا المفهوم ممتزجا أو متأثرا بمثل وقيم وفلسفات مغايرة للمثل والقيم والفلسفات التى تسود المجتمعات الأخرى .

كذلك الحال بالنسبة لكلمة التعاون ووضع تعريف علمى لها بحيث يكون جامعاً مانعاً ، فقد نشأ التعاون مجرد فكرة وفلسفة اجتماعية معينة قامت فى ذهن البعض ، ثم تغيرت التفصيلات التطبيقية لتلك الفلسفة على ضوء التجارب العلمية والظروف المحيطة ، ثم أظهرت التجارب نواحى جديدة فى مفهوم التعاون واختلفت التطبيقات باختلاف المجتمعات ، ثم تبلورت الأفكار المستوحاة من التجارب فأخذت طابع مثل جديدة يطلق عليها اسم «التعاون» ، ثم سارت بعض الدول فى طريق يختلف عن الذى سار فيه غيرها من الدول ، فنجح البعض وفشل الآخر ثم جاء الباحثون والدارسون وعلماء الاقتصاد والاجتماع بعد حوالى قرن من التجارب التعاونية وحاولوا وضع تعريف علمى شامل للتعاون ، فوجدوا أنفسهم أمام عدد كبير من « النظم » والفلسفات والأفكار والتجارب والتعريفات والاصطلاحات التى وضعها السابقون ، فوقفوا حائرين إزاء وضع تعريف علمى دقيق يشمل جميع ألوان التعاون ، ويمكن تطبيقه على جميع النظم

والتجارب والمشروعات والأفكار التعاونية . ولكن من حسن حظ « المثل التعاونية » أن التعريفات المختلفة التى وضعت لتفسير التعاون تتفق فى المفهوم العام لكلمتى التعاون والروح التعاونية ، فإنه على الرغم من اختلافها فى بعض التفصيلات التطبيقية ، لا تتعارض فى الجوهر ، وهذا مما ساعد على انتشار الدراسات التعاونية وعلى استمرار فكرة التعاون من حيث هى أسلوب صالح لتنظيم حياة الجماعة لم يثر حوله شك أو معارضة من النظم التى تعترف بمبدأ الملكية الخاصة .

وسنورد فيما يلى بعض النصوص الانجليزية للتعاريف التى وردت فى كتابات مشاهير الباحثين فى التعاون مع ترجمة عربية لها ، لنظهر مدى تفاوت المفاهيم بين تعريف وآخر ، ومع ذلك نرى أن دراسة التعاون لن تستفيد كثيراً من نقد هذه التعريفات أو الإشادة بها ، ولا من عمل مفاضلة بينها على أساس أن بعضها أكثر شمولا « لأنواع » التعاون من غيره ، وبعضها ينطوى على قصور فى مفهومه لأنه تجاهل هذا الجانب أو ذاك ، وكل ما سنستفيده من ذلك هو استخلاص الخصائص المشتركة فى هذه التعاريف واستنتاج الظاهرة الغالبة على ماهية التنظيم التعاونى ، وسننظر بعد ذلك فيما بقى من الإضافات التفصيلية التى أوردها كل على حسب مفهوم التعاون عنده وتقديره لما يشترط أن يتوافر فى التنظيم التعاونى ، فإن كانت هذه الإضافات لا تتعارض مع الجوهر العام لمبدأ التعاون ، تلقيناها بالقبول ، أما إذا كانت هذه الإضافات والتفصيلات من قبيل المبادىء التى تحكم إدارة المشروعات التعاونية ، فقد جعلناها موضع اهتمامنا فى الفصول التالية من هذا البحث ، ولهذا أغفلنا الإشارة إليها هنا ، وسنجد من بين التعاريف التى سنوردها فيما يلى تعاريف يظهر عليها الإهتمام بجانب خاص

من التنظيم التعاونى . فبعض الـكتاب يرى فى التعاون نظاماً للاصلاح الإجتماعى، و بعضهم يعرفه ويصفه بماهيته كما هو موجود بالفعل فى بعض الدول ، و بعضهم يهتم بالجانب النظرى ، فيعرف التعاون من حيث فلسفته التحليلية أو بعبارة أخرى من حيث ما يجب أن يكون عليه ليستحق اسم التعاون ، وفى نهاية هذه المقدمة سنورد جدولا يجمع الخصائص الإقتصادية الرئيسية للمشروعات التعاونية كما وردت فى التعريفات التى أوردها الـكتاب فى موضوع التعاون .

ملحـــق

خاص ببعض التعاريف الحديثة للتعاون
كما وردت فى كتابات الباحثين الأجانب .

الجمعية التعاونية هى تنظيم اقتصادى ضمن نظام المنافسة يهدف إلى الإصلاح الكلى أو الجزئى لنتائج سوء توزيع الثروة .

« جينو فالنتى »

.. A Cooperative association is an economic institution which withen the existing system of free competiton aims to correct wholy or partly the natural imperfections of the distribution of wealth''

Ghino Vaionti
Quoted from Ecenomic Theory of Cooperation.
Ivan V. Emelianoff
Washington, D. C. 1948. P. 18.

التعاون نظـــــام اقتصادى ينبثق من المصلحـة المباشرة للأفراد القائمـين به لإشـباع حاجاتهم من السلع والخدمات . ويتخذ شكل مشروعات حـرة يقيمها من يريدون الإستفادة من العمليات والنشاط الذى تقوم به تلك المشروعات بقصد تحسين حالتهم الاقتصادية أو ممارسة مهنهم (١) .

(١) (يقصد التعاون الإنتاجى بين أفراد مهنة معينة) .

« أندريه أورنه »

'' Cooperation is an economic system arising out of the direct interests, on the part of those parttcipating in goods & services as such. It assumes the form of free undertakings established by those who desire to make use of the operations & activities themselves that are carried on by those undertakings for the purpose of promoting their domestic economy or the pursuit of their occupation.''

Anders Orne
Coopetartives, Ideals & Proplems Translated by : J. Downie.
Published by : 'The CooBerative Union Ltd.' Manchester 1937. P. 2

للحركة « التعاونية » غرض أسمى وأهم كثيراً من مجرد زيادة الرفاهـة الاقتصادية للسكان . إن أهم وأعمق أهدافها هو النهوض بهم إلى مستوى أخلاقى أعلى بأن تجعل أعضاء الجمعيات التعاونية أكثر كفاية وأكثر استقلالا بل أكثر من ذلك ، تجعل منهم رجالا ونساء أفضل .

« يقصد خلـق مواطنين صالحين »

« سيفرين جورجنسن »

" A Movemeut has a far higher far more important object than to increase the economic welfare of the population. Its most import–ant and signigicant aim is to raise it to a higher moral stand–ard, to make the members of the cooperative societies more effic-ient and more independant, and above all, better men & women,,

Severin Jorgensen
Quoted from : Cooperation in Denmark.
By : A. Axelsen Driger.
Copenhagen, Denmark. 1947. P. 2.

إن الذى يضفى صفة التعاونية على مشروع معين هو تعمـــد الارتقاء بالتعاون إلى مرتبة مبدأ للتنظيم ليدعم ويستخدم فى تحقيق تلك الأهداف التى من أجلها قام المشروع .

« هل / ونكنز »

" What makes an undertaking cooperative is the deliberate elevation of cooperation to the status of a principle of organisation to be fostered & employed for the purpose of realising those objects for the attaining of which the undertaking has been called into being"

F. Hall & W. P. Watkins
Cooperatve Union Ltd.
Manchester. 1937. p. 15

التعاونيــات هى النظم الاقتصادية التى تحاول عن طريق مشروع جماعى أن تدعم أو تـكمل النشاط التحصيلى أو الاستهلاكى لأعضائها بقصد الرغبة فى الحصول على أشياء .

« بروفسور روبرت ليفمان »

" The cooperatives are the economics, which endeavor through a common business establishment to further or to complete acquisitive or consuming activities of their members".

Prof· Robért Lifman

Quoted from : Economic Theory of Coöperation.

Same reference. P. 26.

الجمعيــة التعاونيــة مشروع يمتلــكه الأفراد الذين ينتفعون بخـدماته ، كما أنهم يقومون جميعا بالإشراف عليه ويقتسمون ما يجنيه المشروع بنسبة معاملاتهم مع الجمعية .

« تقرير اللجنة الأمريكية عن التعاون بأوروبا » .

" Cooprative enterprise is one which belongs to the people who use its services, the control of which rests equally with all the members and the gains of which are distributed to the members in proportion to the use which they make of its services".

Report of the Inquiry on Cooperative Enterprises in Europe, 1937.

Washington. Uuited Stats Government.

Printing office, 1937. P. 19

الحركة التعاونية هى حركة مشروعات تجارية ، عالمية فى نطاقها ، محلية فى أصلها ، يقوم فيهـا المستهلـكون عن طريق التجمع الاختيارى بشراء أو إنتاج السلع التى يحتاجون إليها لمنفعتهم الخاصة .

« جيو . س . مونر » .

" The cooperative movement is a business enterprise, world wide in scope, but local in origin, whereby consumers in voluntary associatien, purchase & produce for their own use the things they need".

Cooperatives to day and tomorrow Canadian Survey by : Geo. S. Mooner. Prepared for the Survey Committee, Montareal, 1938.

يمـكن القول بصورة عامة بأن الجمعية التعاونية الاستهلاكية تتواجد كلما أحست مجموعة من الأفراد بأن حاجتها المتفقة تدفعها إلى الترابط الجماعى بغرض إشباع حاجاتها بصورة أفضل عما يمكن تحقيقه بالمجهود الفردى لـكل منهم .

« شارل جيد » .

" In a broad sence a consumers cooperative society exists every time that a number of persons, feeling the same need, join together collectively to satisfy this need better than they could do by individual means."

Charles Gide .

Consumer's Cooperative Societies Translated from the French by : The Staff of the Coperative Reference Library, Dublin. Cooperative Union : Manchester, 1921. P. 1.

الجمعية التعاونية هى جمعية هدفها التجارة المشتركة ، تنشأ فى الأصل بين فريق من الضعفاء وتدار دائما بروح من إنكار الذات وبشرط أن جميع من يقبلون القيام بواجبات العضوية يقتسمون « الأرباح » العائدة كل بنسبة مدى تعامله مع الجمعية .

« بروفسور س . ر . فاى »

" An association for the purpose of joint trading originating among he week and conducted always in an unselfish spirit on such terms that all who are prepared to assume the duties of membership share its rewards in proportion to the degree in which they make use of their association".

C. R, Fay. Cooperatian at Home and Abroad : Volume 1 to 1908— Staples Press : London. 1948. P. 5.

الجمعية التعاونية هى جمعية اختيارية من المشترين أو البائعين للسلع ولعنصر العمل بغرض تحسين الأسعار بالنسبة للشارين والبائعين ، وذلك عن طريق تنظيم المشروع الخاص بهم إما للشراء أو البيع .

« مريانو مرياني »

" A Cooperative association is a voluntary association of the purchasers or sellers of labor & of other goods with the aim to improve the purchasers and sellers' prices and achieving it by an organization ot their own enterprise respectively for buying or for selling."

Mariano Mariani

Quoted from : Economic Theory of Cooperation,

Same Reference. P. 21 .

يبـدو من النظـرة الأولى أن الجمعيـة التعاونية الاستهلاكية هى جمعية من المستهلـكين تهدف إلى الحصول بطريقة أفضل على كل أو بعض السلع اللازمة لإشباع حاجاتهم .

" A coöperative society for consumption appears at the first sight as an association of consumers for the purpose of procuring advantageously all or some of the commodities necessary to satisfy their needs".

« أرنست بواسون »

Ernest Poisson

The Cooperative Republic

Translated by : W. P. Watkins.
Manchester, England.
Cooperative Union, 1925.

الجمعية التعاونية هى منظمة اختيارية من أفراد تجمعهم مصلحة مشتركة ، تشكل ويسير العمل بهـا على أسس ديمقراطية بغرض تزويد الأعضاء « وهم العملاء والممولون فى نفس الوقت » بخدمات بسعر تـكلفتها .

" A cooperative association is a voluntary organization of persons with a common interest, formed and operated along democratic lines for the purpose of supplying services at cost to its members, who contribute both capital and businses

« جامعة كاليفورنيا »

University of California (1957) P. 4.
Bulletin 758 .
The principles of cooperation.

الجمعية التعاونية الاستهلاكية هى جمعية اختيارية ينظمها الأفراد على أسس ديمقراطية للحصول على حاجاتهم عن طريق العمل المتبادل حيث يكون الدافع الأول للانتاج والتوزيع هو خدمة الأفراد وليس الربح ، وحيث يكون المبدأ القائم (لهـذا التنظيم) هو أن أداء العمل المفيد يعود بالنجاح و بأفضل الجزاء .

«جيمس بيتر وارباس»

" A consumer cooperative society is a voluntary association in which the people organize democratically to supply their needs through mutual action in which the motive of production & distribution is service, not profit, and in which it is the aim that performance of useful labor shall give success to the best of rewards".

J. P. Warbasse

Cooperative Democracy.
Harper & Brothers Publishers.
New York & London, 1947. P. 7,

إن ما يميز جمعيات التعاون عن غيرها أنها جمعيات أشخاص لاشركات أموال وأنها جمعيات تميل دائما إلى الخــــدمة بينما المشروعات الرأسمالية تميـل إلى استثمار رؤوس الأموال التى جلبها المنظمون .

« الدكتور فوكيه[1] »

الفرنسى

التعاون عبارة عن جمعيات أشخاص تضم صغار المنتجين أو المستهلكين الذين يشتركون بمحض إرادتهم لتحقيق غرض مشترك عن طريق تبادل الخدمات بواسطة مشروع اقتصادى جماعى يعمل بأموال من الجميع وتحت مسئوليتهم المشتركة .

« ملاود نانز »

الكاتب الرومانى

---

(١) اقتصاديات التعاون : الدكتور جابر جاد عبد الرحمن .
مكتبة النهضة المصرية (١٩٥٦) ص ١٤

الخصائص الاقتصادية الرئيسية

للمنظمات التعاونية وعدد الكتاب الذين أدرجوا تلك

الخصائص ضمن تعاريفهم

الخصائص	عدد الكتاب
المنظمة التعاونية مشروع .	١٠
المنظمة التعاونية اتحاد أفراد .	٦
شرط التنظيم الإختيارى للجمعية .	٦
لا تحديد لعدد الأعضاء .	٥
مبدأ تكافؤ الأصوات .	٣
مبدأ المساواة فى الحقوق والمسئوليات .	٣
المساعدة المتبادلة « أو العون المتبادل » .	٣
الجمعيات التعاونية نشأت من بين صفوف الضعفاء .	٣
حق العضوية مقيد .	٢
المساواة هى المبدأ الأساسى فى التعاون	٢
الخدمات تقدم بسعر التكلفة.	٢
مصالح العمال عنصر أساسى فى التنظيم التعاونى .	٢
المنظمات التعاونية تحقق الوفر لأعضائها .	٢
نظام الإنتاج الكبير من أهداف التعاون .	٢
نوع معين من التنظيم بواسطة العمال وصغار رجال الأعمال .	٢
الإعتماد على النفس فى الإدارة أساس هام فى التنظيم التعاونى .	٢
يدار التعاون لمصلحة أعضائه .	٢

الخصائص	عدد الكتاب
التعاون وحدة اجتماعية .	٢
فائدة رأس المال محدودة .	١
لا تدفع فوائد على أسهم رأس المال .	١
التناسب فى المعاملات مبدأ أساسى فى التعاون .	١
حق الاقتراع النسبى مبدأ أساسى فى التعاون.	١
لا تقبل مساعدة الدولة من ناحية المبدأ .	١
يفرض التعاون مساعدة الدولة له .	١
رسالة التعاون هى إلغاء نظام الأرباح .	١
الربح أحد الأهداف الرئيسية للتعاون الإنتاجى .	١
روح إنكار الذات من الأسس الرئيسية للتعاون .	١
يهدف التنظيم التعاونى إلى المصلحة الترفيهية لأفراده .	١
المصلحة المشتركة تدفع الأفراد للانتظام فى الجمعيات التعاونية .	١
التجارة المشتركة « بالتضامن » من أسس تنظيم الجمعيات التعاونية .	١
التعاونيات منظمات من البائعين أو المشترين .	١
حق التمتع بخدمات الجمعية التعاونية مقصور على الأعضاء .	١
عدد الأسهم التى يمتلكها العضو محدودة.	١
تخفيض الأسعار من أهداف الجمعيات التعاونية .	١
من الأهداف الرئيسية للتعاون تحسين الظروف الاقتصادية لأعضائه .	١
سيادة مبادىء العدالة فى الجمعيات التعاونية .	١
هدف الجمعيات التعاونية توفير الخدمات لا تحقيق الربح .	١

الخصائص (١)	عدد الـكتاب
الغرض الأساسى لجمعيات التسويق التعاونية استقرار الأسواق .	١
المنظمات التعاونية تمثل سبل تصحيح أخطاء التوزيع فى المجتمع .	١
يوزع العائد بنسبة المعاملات .	١
يدير الأعضاء الجمعية التعاونية .	١
لا بد من دفع عائد للأعضاء حسب معاملاتهم .	١
يشترك جميـــع الأعضاء فى النشاط التعـاونى .	١
جميـع الموظفين من أعضاء الجمعية التعـاونية .	١
يحصل الأعضاء على الأرباح كما يتحملون فى الخسارة .	١

(١) Economic Theory of Cooporation,
Ivan V, Emelianoff
"Thesis" Submittod in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philesephy in the Faculty of Political Scienc Columbia University.
Washington' D. C. (1948)



الفصل الثاني

نشأة التعاون في مصر وتطوره

نشأة التعاون فى مصر :

لم تشهد مصـــر ثورة صناعية ، ولم تقم فيهـا حركة عماليـة كتلك الحركات التى ولدتها الإنقلابات الصناعية ، بل إن الظروف البيئية والسياسية فى مصر لم تساعد على قيام حركة عمالية بين العمال الزراعيين فى السنوات المـاضية ، ولو أردنا أن نستعرض الظروف الإقتصادية التى مرت بها مصر خلال النصف الأول من القرن العشرين ، لاحتجنا إلى عشرات الصفحات ولخرجنا كثيرا عن نطاق موضوعنا ، ولهذا نـكتفى بمجرد الإشارة إلى الظواهر المعروفة فى تاريخ مصر الاقتصادى فى تلك الحقب الماضية .

ففى القطاع الزراعى كان الإقطاع سائداً والغالبية من سكان الريف إما معدمين أو يمتلـكون وحدات زراعية غير اقتصادية من حيث مساحتها ، وأساليب الزراعة كانت بدائية ، ومن ثم كانت القوة الإنتاجية ضعيفة ، وكانت النتيجة الحتمية لـكل هذا الاستدانة المزمنة التى أرهقت صغار الملاك الزراعيين ، وأدت إلى ضياع ثروتهم وتسللها إلى أيدى بنوك الرهونات الأجنبية ، تلك البنوك التى كانت تستغل نفوذها مستندة إلى نظام الامتيازات الأجنبية ، والمحاكم المختلطة ، وقد أحصى المؤرخون مجموع الديون التى كانت فى ذمة الأفراد لبنوك الرهونات العقارية الخمس فى مستهل القرن العشرين ، فتبين لهم أنها بلغت عام ١٩٠٧ مبلغا كبيرا قدره ٢٥,٨١٥,٢١٥ جنيها [١] .

وكانت الحـكومة قد جربت مرة واحدة فى سنة ١٨٩٦ تسليف الفلاح ما يحتاج إليه من أموالها الأميرية ، فأقرضت بعض الزراع فى تلك السنة عشرة آلاف جنيه على مبالغ صغيرة وزعتها على بعض المحتاجين منهم ، وقد نجحت هذه التجربة بالفعل واعترف اللورد كرومر بذلك فى تقريره عن سنة ١٨٩٩

---

(١) ثروة مصر وديونها العقارية ، للدكتور الفريد عيد (١٩٠٧) صفحة ٩١ .

حيث قال : « لقد ثبت من تلك التجربة أمران : أن الفلاحين يقبلون عن طيب نفس على كل واسطة تسهل عليهم الاقتراض بفائدة قليلة ، وأن استرداد رأس المال الذى يقرض بمبالغ صغيرة مع فائدته عسير ولكنه ممكن[1] . »

ولكن الحكومة لم تكرر هذه التجربة ولم تفكر فى تجربة أخرى ، بل تركت نظام التسليف الزراعى فى يد البنوك الأجنبية . وفى ٢٥ يونية سنة ١٨٩٨ صدر أمر عال لجماعة من الماليين الأجانب بتأسيس بنك أطلقوا عليه اسم «البنك الأهلى » ومنحته الحكومة امتياز إصدار أوراق البنكنوت ، ورغب الأهالى فى الإقبال عليه ، فأقرض أكثر من ٣٤٫٠٠٠ شخص فى الفترة التى ابتدأ فيها بتسليف الأهالى سنة ١٨٨٩ حتى سنة ١٩٠١ ، كما بلغت قيمة الأموال التى أقرضتها الحكومة للبنك للقيام بهذه المهمة ٢٥٫٠٠٠[2] جنيه .

وفى ١٧ مايو سنة ١٩٠٢ صدر أمر عال بتأسيس البنك الزراعى ، وجعل الغرض من تأسيسه تسليف صغار الفلاحين ما يلزمهم من المال ، وكان رأسماله الإسمى ٢٫٥٠٠٫٠٠٠ ج . ك وقد ضمنت له الحكومة فائدة قدرها ٣٪ وتقرر أن تخفض الفائدة التى كانت تؤخذ من الفلاحين من ١٠ ٪ إلى ٩ ٪ .

على أنه لم يكن محتملا ، ولا معقولا أن يصبح هذا البنك أو البنك الأهلى مصدرين صالحين للتسليف الزراعى ، لأنهما أنشئا برؤوس أموال أجنبية ، وكان لا يهمهما أن يتعرفا على حاجة الفلاح إلى الإستدانة أو يراقبانه فى استعمال ما يقرضه بل كل ما كان يعنيهما أن يقرضا المال لمن يجدان فى أملاكه الضمان الذى يكفل لهما استخلاص حقهما عند حلول أجل السداد ، وكانت النتيجة أن استدان الفلاحون من هذين البنكين ومن غيرهما من البنوك الأجنبية وزادت ديونهم وازدادوا بذلك إعسارا على إعسار .

(١) نقابات التعاون الزراعية ، عبد الرحمن الرافعى (١٩١٤) صفحة ١٦٧ .
(٢) عبد الرحمن الرافعي ، المرجع السابق صفحة ١٦٨ .

ولم يكن حال مصر فى ميادين التجارة والصناعة أحسن منه فى الزراعة ، فان اقتصاديات البلد كانت تحت رحمة محصول القطن ومركزه العالمى . ونحن نعرف جميعاً أن أثر القطن يمتد إلى جميع المعاملات التجارية والمالية ويدخل فى حركة التجارة الخارجية ، وفى ايرادات الحكومة ومصروفاتها ، بل وفى كل ركن من أركان الاقتصاد المصرى ، وكانت أسعاره تهبط هبوطاً شديداً بسبب اضطرار الفلاح إلى البيع وتلاعب كبار التجارة والسماسرة بسوقه . وكانت تجارة مصر الداخلية والخارجية فى أيدى مجموعة من الأجانب ساعدتهم فروع البنوك الأجنبية على التلاعب بمصائر البلاد ، وتعتمد جملها تعتمد فى الإستيراد على الدول الصناعية ، وذلك مما تسبب فى تأخر قيام صناعات محلية أو قيامها فى أضيق الحدود ، وإزاء هذا التأخر الاقتصادى المزمن وعدم التكوين الرأسمالى المحلى ، وإزاء ضعف الحكومات وإنشغالها بالجدل السياسى تارة وبالسعى لكراسى الحكم وإرضاء طبقات ذوى النفوذ تارة أخرى ، وإزاء ما هو معروف عن سياسة خلفاء محمد على التى قامت على الاستهتار بمقدرات البلاد حتى وقعت تحت الاشراف المالى من قبل دولتين أجنبيتين وكان هذا الإشراف تمهيدا للاستعمار . . . إزاء كل هذا هبط مستوى الدخل القومى ومستوى المعيشة وظل يهبط حتى بلغ غاية الإنخفاض ، فكان مجرد حدوث أزمة أقتصادية مؤقتة أو موجة حرب أو تضخم يقذف بالأسعار عاليا ويدع الأفراد يئنون من وطأة ارتفاع نفقات المعيشة مع هبوط الدخل .

الدعوة إلى التعاون فى مصر :

وقد عزت هذه الحال على المخلصين من أبناء الأمه ، فاتجهوا بأفكارهم نحو العمل على تخليصها مما حاق بها من فقر وإهمال ، وبخاصة بعد ما ثبت من أزمة سنة ١٩٠٧ أن مصر تسير فى حياتها الاقتصادية على غير أساس ، لأنها تعتمد

على رؤوس الأموال الأجنبية ، فلما وقف تيار تسرب تلك الأموال إلى البلاد ، وقع الناس فى ضيق شديد ، ولم تستطع البلاد مقاومة هذه الأزمة التى حلت بها ، وبينما كان مصطفى كامل يطوف بالبلاد ، يحمل على المستعمرين وينادى بضرورة جلائهم ، كان هناك آخرون مخلصون يعملون فى ميادين أخرى لمحاربة تلك الآفات التى خلقها المستعمر ، ومن بينهم المرحوم عمر بك لطفى الذى آمن بالتعاون ، وعرف أنه من الدعائم التى يقوم عليها بناء المجتمع السليم .

عمر لطفى :

ولد عمر لطفى بمدينة الاسكندرية فى عام ١٨٦٧ ونال أجازة الحقوق سنة ١٨٨٦ ، وكان من من رجال مصر المخلصين الذين حز فى نفوسهم أن يروا بلادهم تسير إلى الهاوية بعد أزمة سنة ١٩٠٧ ، ففكر فى وسيلة يستطيع بها أن يسهم فى إصلاح شئونها . وذهب فى صيف سنة ١٩٠٨ إلى إيطاليا لتقدمها فى نظام التسليف ، وهناك أخذ يدرس نظام التعاون الزراعى والتعاون فى التسليف ، واجتمع بالمسيو لوزاتى Luzzatti وزير المالية والاقتصاد بايطاليا وقتئذ وكان يلقب بأبى التعاون فيها ، فتوافقت آراؤهما ومبادئهما التعاونية ، ثم عاد إلى مصر وهو مؤمن أن أنجع علاج لإصلاح الحال التى وصلت إليها البلاد هو التعاون ، فأخذ ينشر دعوته عن طريق محاضرات كان يلقيها فى الأندية والمجتمعات، ليوضح أن التسليف التعاونى كفيل بإنقاذ البلاد من آفة الربا ، وجاءت كلماته التى صور بها الوضع الاقتصادى فى مصر تدل على النضوج الفكرى ، ومن ذلك ماقاله فى أحد محاضراته بالاسكندرية[1] .

« إن تسرب الأموال الأجنبية إلى مصر فى أيام الرخاء قد فتن الناس

---

(١) عبد الرحمن الرافعى : المرجع السابق ص ١٨٨ .

وملأهم غرورا، فاعتمدوا على هذه الأموال واندفعوا فى تيار المضاربات، ولكن من يوم أن أصيبت البلاد بالأزمة المالية انصرفت الأفكار إلى البحث فى إصلاح نظام التسليف فى مصر وجعله نظاما قوميا محضا قائما على بنوك وطنية تجمع أموالها من أبناء البلاد . وفى اعتقادى أن خير نظام يحسن إدخاله فى مصر الآن هو نظام التسليف القائم على مبادىء التعاون . وليس الغرض من التسليف التعاونى استثمار المال بواسطة إقراضه للغير بالفائدة ، ولكن الغرض منه تسهيل الإقراض لأعضاء الجمعيات أنفسهم بفضل التوفير والتضامن . ومن أسمى أغراضه تخصيص جزء من ربح الجمعيات للأعمال الخيرية والسعى فى إسعاد المتعاونين وإنقاذهم من الفقر ، فمذهبى الذى أدعو إليه الآن هو نشر مبادىء التعاون على التسليف فى المدن والقرى » .

« وأنى أختم كلامى بإبداء فكرة أعدها رغبة صادقة أو نصيحة خالصة ، وهى إنشاء بنوك التعاون والنقابات الزراعية ، فالأولى تقرض التجار والصناع ، والثانية تجلب للزراع حاجاتهم من الأسمدة والبذور وغيرها ، وتعمل بمساعدة البنوك التعاونية وتحت إشرافها » .

وقد وجد عمر لطفى من الجمعية الزراعية[1] الخديوية اهتماما بأمر إدخال نظام التعاون الزراعى فى مصر ، ففى ٢٩ يناير سنة ١٩٠٩ انعقدت اللجنة التنفيذية للجمعية الزراعية وعينت لجنة من الاختصاصيين كان هو من أعضائها ، لدراسة مسألة النقابات الزراعية واختيار النظام الملائم لمصر وتقديم تقرير بذلك، واشتغلت اللجنة بعملها شهوراً تناولت فيها الموضوع من جميع أطرافه ثم اختارت نوعين من الجمعيات التعاونية ، وهما الجمعيات التعاونية الزراعية لشراء حاجات الزراع وبيع محصولاتهم ، والجمعيات التعاونية للاقراض الزراعى ، كما بحث فى الوضع القانونى

---

(١) التعاون دكتور يحى أحمد الدرديرى ١٩٢٩ ص ١٥٨ .

لهذه الجمعيات ، ورأت ضرورة وضع قانون خاص بالجمعيات التعاونية كما هو الحال في البلاد الأوروبية ، ثم أتمت اللجنة وضع مشروع قانون لهـذه الجمعيات بينت فيه الأحكام العامة التي تعامل بها ، كما وضعت مشروع لائحة عامة تشتمل على الأحكام التفصيلية للجمعيات التعاونية ونظامها الداخلي .

ثم قدمت اللجنة تقريرها للجمعية الزراعية الخديوية سنة ١٩٠٩ مذيلا بمشروع القانون ولائحته العامة ، فقدمته الجمعية الزراعية بدورها إلى الحـكومة ، وبذل الأمير حسين كامل رئيس الجمعية جهده في استصدار القانون ، لكن المشروع ألقيا في زوايا النسيان وذهبت جهود اللجنة هباء ، ولا شك أن السياسة الانجليزية التي كانت تلعب دورا خطيرا في شئوننا الداخلية هي التي حالت دون أن يأخذ هذا التشريع سيره الطبيعي ، خصوصاً بعد أن تيقظت الروح القومية في البلاد على يد مصطفى كامل ، واشتدت حركة المطالبة بجلاء الجيوش الانجليزية فخشي الانجليز أن تتحول هذه الجمعيات التعاونية إلى هيئات منظمة تعمل على طردهم من البلاد .

جهود عمر لطفي في تأسيس المنظمات التعاونية :

ولما يئس عمر لطفي من صدور القـانون ، رأى أن يبدأ حركة التعاون بالاعتماد على عزائم الأفراد واتباع أحـكام القانون العام ، واختلف في هذه الوجهة مع الجمعية الزراعية الخديوية فاستقل في عمله عنها ، وتركها تترقب صدور القانون من الحـكومة ، وكانت نظرة عمر لطفي إلى الحركة التعاونية قد اتسعت فأراد أن ينشيء المصارف التعاونية في المدن للصناع والتجار على نظام شولز ديلتش « أي بنوك الشعب » ، وأن ينشيء مصارف الاقراض الزراعي في القرى على نظام رايفيزن ، لتقوم بعمليات الاقراض للمزارعين وتوريد حاجاتهم الزراعية

وبيع محصولاتهم ولم يقف عند هذا الحد ، بل أراد أن ينشر الجمعيات التعاونية المنزلية على النظام الذى سارت عليه انجلترا .

شركة التعاون المالى فى القاهرة :

أسس عمر لطفى هذه الشركة على مثال بنوك التعاون فى إيطاليا وأطلق عليها هذا الاسم تمشياً مع القوانين العامة للدولة ، واضطر أن يجعلها فى صورة شركة مساهمة ، فجعل الغرض منها تسليف أعضائها وقبول الودائع ، وقد قامت بعض الصعوبات فى تأسيس تلك الشركة على مبادىء التعاون بسبب عدم ملاءمة القوانين المصرية لتلك المبادىء ، لأن القانون التجارى المصرى ، لم يكن فيه نص يبيح زيادة أو إنقاص رأس مال الشركات ، وهذا لا يتفق مع مبادىء التعاون لأنها تجعل رأس مال الجمعيات قابلا للزيادة والنقصان [١] ، فيزيد وينقص بقبول أعضاء مستجدين فيها أو بخروج أعضاء منها ، ولكن بفضل المجهودات التى أبداها قلم قضايا الحكومة ، أمكن تذليل تلك العقبة بقدر الإمكان ، فتأسست أول شركة تعاون ، وأباح قانون هذه الشركة جعل رأس المال قابلا للزيادة والنقصان دون أن يجعل لذلك حداً ، ولكن نظراً لأن القانون يحتم تحديد رأس المال الذى تؤسس به الشركة ، فقد حدد بمبلغ ٣٤١٢ جنيهاً ودفع هذا المبلغ بأكمله . وكذلك كان محتماً تحديد مقدار زيادة رأس المال كل سنة بمقتضى قرار من الجمعية العمومية فجعل حد رأس المال سنة ١٩١٠ — ٢٠٫٠٠٠ جنيه بقرار من الجمعية العمومية وبذلك أمكن التوفيق بين زيادة أو نقص هذه القيمة سنوياً بمقتضى قرار من الجمعية العمومية للشركة .

على أنه كانت هناك صعوبات [٢] أخرى لم يتمكن عمر لطفى وزملاؤه من تذليلها

---

(١) سنوضح فى فصل مقبل هذه المعانى عند الحديث عن مبدأ «الباب المفتوح للعضوية» فى الجمعيات التعاونية .

(٢) عبد الرحمن الرافعى : المرجع السابق ص ٢٠٩ وما بعدها .

وهى مسألة الإقتراع فى الجمعيات العمومية . فإن مبادىء التعاون تقضى بأن العضو لا يكون له إلا صوت واحد مهما كان عدد الأسهم التى يمتلكها . بينما يسمح التشريع المصرى أن يكون للعضو أحياناً عند الاقتراع فى الجمعيةالعموميةللشركات المساهمة بقدر مايملك من الأسهم . وعلى الرغم من أن الشركة تقيدت بهذا القيد إلا أنها عملت على التخفيض من وطأته . فنصت المادة ٥٤ من قانونها على أن كل من يملك سهماً إلى خمسة أسهم لهصوتواحد . وكل من يملكمقداراًيزيد عن ذلك له من الأصوات صوت واحد عن كل خمسة أسهم يمتلكها حتى تبلغ مائة سهم . أما الأسهم الزائدة عن هذاالعدد فتعطى حقاً فى صوتواحد عن كل عشرين منها حتى تبلغ مائتى سهم ، وما زاد عن ذلك فليس لصاحبها حق فى أصوات عنها . وقد نصت المادة السابعة من قانون الشركة على ألا يسمح لأى شريك بأن يمتلك أكثر من مائتى سهم .

كذلك نصت المادة ٤٣ من القانون التجارى ، على أنه لا يجوز أن تقل قيمة السهم فى أى شركة عن أربعة جنيهات مصرية إذا كان رأس مالها لا يزيد على ثمانية آلاف جنيه مصرى . أما إذا زاد على ذلك فلا تقل قيمة السهم عن عشرين جنيهاً مصرياً . ولا شك فى أن هذا القيديجافى روحالتعاون ، فإنها تجعل قيمة الحصص صغيرة ليتمكن الفقير قبل الغنى من الإنتفاع بمزايا الحركة . ولعل هذا القيد هو الذى حال دون تأسيس شركات التعاون المنزلى فى القطر المصرى بشكل شركات مساهمة . وقد أمكن تخفيضهذه العقبة بفضل ما جاءتبه المادة الخامسة عشرة من قانون الشركة ، فانها تخول « لمجلس الإدارة » أن يقبل بصفة أمانة ثمن سهم أو جملة أسهم تدفع على أقساط متتالية فى مواعيد معينة من كل شخص يقبل أن يدفع رسم الدخول ويكون حائزاً لجميع الصفات اللازمة لقبوله مساهما فى الشركة .

حقيقة أن هذه الحال أفادت الشركة التى تم تأسيسها . ولكنها وقفت عقبة أمام من يريدون تأسيس شركة جديدة ولا يستطيعون أن يدفع كل منهم على الفور جنيهاً واحداً (أى ربع ثمن السهم) ومن ثم نجد أن هذا الشرط قد حول شركات التعاون عن مجراها الطبيعى ، ومكن الأغنياء وذوى اليسار من تأسيس شركات التعاون بدلا من أن تتألف بين الطبقات المتوسطة والفقيرة .

وقد تأسست هذه الجمعية بعقد ابتدائى فى ٣٠ ديسمبر سنة ١٩٠٩ على مثال بنوك التعاون التى انشأها المسيو لوزاتى ، ثم صدر بها الأمر العالى بتاريخ ٢٧ يناير سنة ١٩١٠ .

وفيما يلى نورد ما ذكره الأستاذ عمر لطفى عن القواعد التى اتبعت فى الشركة:

أولا : — ان الأسهم اسمية لا لحاملها ولا يمكن التنازل عنها إلا بقرار من مجلس الإدارة ، ولولا هذا القيد لأصبحت الشركة شركة قائمة على الأموال يتداول الجمهور أسهمها ويمكن لكل شخص أن يكون عضواً فيها . الأمر الذى ينافى فكرة الارتباط والتعاون .

ثانياً : — أن الشركة لا تقرض غير الأعضاء إلا فى حالة ما تكون المبالغ المتوفرة تزيد عن طلبات الأعضاء .

ثالثاً : — ألا تقبل فى عضويتها المفلسين والمحجور عليهم وجميع الأشخاص المحكوم عليهم بأحكام جنائية أو الذين ارتكبوا أعمالا يعتبرها مجلس الإدارة مخلة بالشرف .

رابعاً : — أن يدير الشركة مجلس إدارة تنتخبه الجمعية العمومية وبجانبه لجنتان وهما : لجنة الخصم وهى المكلفة بتقرير قيمة السلف التى يمكن إعطاؤها للشريك أو رفضها ، ولجنة التحكيم وهى بمثابة هيئة استئنافية تنظر فى قرارات مجلس الإدارة ولجنة الخصم بناءاً على أى شكوى تقدم إليها .

النقابات الزراعية :

اختار عمر لطفى هذا الاسم للجمعيات التعاونية الزراعية للاقراض والتوريد الزراعى و بيع المحصولات ، وكان من حسن السياسة مزج هذه الأغراض كلها فى نوع واحد من التعاون لأن البلاد — وقد كانت حديثة العهد بنظام التعاون لم تكن تحتمل إنشاء عدة أنواع من الجمعيات .

وقد لقى عمر لطفى مشقة كبيرة فى تحديد المركز القانونى لهذه الجمعيات التعاونية الزراعية والتوفيق بين النصوص القانونية مع المحافظة على المبادىء التعاونية وصيانة حياة الجمعيات ومستقبلها واختار لهذه الجمعيات شكل الشركات المدنية لأنها شركات تؤلف دون حاجة إلى أمر عال مع سهولة إنشائها وكون الحصص فيها اسمية يملكها شركاء يعرف بعضهم بعضا ، وقد تم تأسيس عدة جمعيات منها نقابة شبرا النملة ونقابة فشيل مركز طنطا وغيرها .

شركات التعاون المنزلى :

أما هذا النوع من الشركات فقد جعلها على شكل الشركات المدنية ، ولكن مسئولية الأعضاء فيها ليست مطلقة ، وقد تأسس من هذه الجمعيات نحو ١٧ جمعية تعاونية منزلية [1] قبل نشوب الحرب العالمية الأولى سنة ١٩١٤ ، وهى شركة التعاون المنزلى بالاسكندرية ، والمنصورة ، و بنى سويف ، ومنوف ، والتعاون لموظفى الحكومة بالقاهرة ، والتعاون لعمال الصنائع اليدوية بالقاهرة ، والتعاون لمستخدمى البنوك ، والتعاون المنزلى بحلوان ، وشركة الأعيان بالعباسية والتعاون المنزلى بفاقوس ، وطنطا ، والعياط ، والمنيا ، وميت غمر ، وكوم امبو ، وأبو كبير ، والسويس .

(١) التعاون للدكتور يحيى أحمد الدرديرى (١٩٢٩) ص ١٦٢ .

وفاة عمر لطفى :

وما تقدم نرى أن دعوة عمر لطفى إلى الأخذ بنظام التعاون لصالح الزراع والصناع والمستهلكين قد أثمرت على الرغم من العقبات القانونية الكثيرة التى اعترضته ، وعلى الرغم من تجاهل الحكومة لهذه الحركة وامتناعها عن مديد المعونة المادية والأدبية والتشريعية إليها . وقد أدركته المنية وهو يجاهد لنشر هذه الجمعيات فى كافة أنحاء البلاد ، وتوفى فى ٤ نوفمبر سنة ١٩١١ ولكن دعوته لم تمت لأن أنصاره وفى مقدمتهم شقيقه « أحمد لطفى » حملوا الراية من بعده وأخذوا يدعون الأهلين إلى تأسيس الجمعيات التعاونية بأنواعها ، ثم بدأت نقابات العمال فى الظهور بفضل تلك الجهود الصادقة التى بذلها عمر لطفى وأنصاره .

النقابة العامة للتعاون :

كان عمر لطفى يعد العدة لتأسيس جمعية تعاونية عامة قبيل وفاته ، ولكنه توفى قبل أن يحقق هذا المشروع ، فسعى شقيقه أحمد لطفى لتحقيق هذه الأمنية ، وتأسست هذه الجمعية التعاونية العامة فى أوائل سنة ١٩١٢ ، وقد جعل الغرض منها توحيد التعاون بالبلاد واتخاذ مكان مركزى له بمدينة القاهرة ، وإعداد رجال يعملون له بدافع الرغبة فى نشره وبث مبادئه ودرس الوسائل الاقتصادية والتجارية التى تسهل للتعاونيين من أعضاء النقابات وشركات التعاون الحصول على حاجاتهم ، سواء كانت اعتمادات مالية أو أدوات زراعية أو بضائع من كافة الأنواع . وقد كان من أهم أسباب الدعوة إلى إنشاء النقابة العامة أن النقابات الزراعية وشركات التعاون المنزلى التى تأسست فى جهات متفرقة من أنحاء البلاد كانت تقتصر فى عملها على قضاء حاجاتها فلا تتمكن من نشر فكرة التعاون فى الجهات

الأخرى ، أو تبادل الآراء والمصالح المشتركة مع باقى النقابات وشركات التعاون. والتعاون وإن كان فى ذاته قوة إلا أن هذه القوة تكبر بتعميم العلاقات وتوثيق الروابط بين الشركاء فيه ، لأن فى ارتباط تلك الشركات ما يسهل لها القيام بأعمالها . لذلك كان للنقابة العامة يد طولى فى تنشيط حركة النقابات الزراعية .

تطور الجمعيات التعاونية للاستهلاك (١) :

يتبين مما سبق أن الحركة التعاونية للاستهلاك نشأت على يد أبى التعاون فى مصر ، المرحوم عمر لطفى ، فقد كان له الفضل فى تأسيس بعض الجمعيات الاستهلاكية فى المدن الكبرى وبخاصة القاهرة والاسكندرية . ولم يوجد فى ذلك الوقت تشريع للتعاون يسند الحركة التعاونية ويدعمها ويكفل لها الشخصية المعنوية والمزايا الأخرى التى تتمتع بها الجمعيات التعاونية فى الوقت الحاضر ، الأمر الذى أدى إلى عدم استطاعة هذه الجمعيات مسايرة المبادىء التعاونية ، فانحرفت عنها وانقلبت فى الواقع إلى شركات تجارية بحتة ، ولذا لم يحالف هذه الحركة النجاح .

وحينما قامت الحرب العظمى الأولى ، اشتد الغلاء وارتفعت الأسعار إلى الحد الذى لم يستطع معه الكثيرون من أبناء الشعب الحصول على المواد الضرورية مما حمل بعض ذوى الفكر أن يهيبوا بالأغنياء وذوى اليسار لمد يد العون من جهة للعمل على مكافحة الغلاء ، ومن جهة أخرى لتأسيس جمعيات تموينية يكون

---

(١) فضلنا إطلاق كلمة الجمعيات التعاونية للاستهلاك أو للتجزئة على مادرج على تسميته بالجمعيات المنزلية . ويسرنا أن القانون التعاونى رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ قد أخذ بهذه التسمية إذ نص فى المادة رقم ٥٩ على أن تعتبر جمعية تعاونية للاستهلاك الجمعيات التعاونية التى يكون غرضها أن تبيع بالتجزئه السلع الاستهلاكية التى تشتريها أو قد تقوم بانتاجها بنفسها ، أو بالتعاون مع غيرها من الهيئات التعاونية الأخرى وكذلك ما تؤديه من خدمات .

هدفها توفير مواد التموين بأسعار تناسب عامة الشعب . وهذه الجمعيات وإن تلاقت مع الجمعيات التعاونية فى بعض أهدافها ، إلا أنها كانت تختلف تمام الاختلاف عنها فى طبيعتها ، إذ أنها قامت على استثارة النفوس الخيرة للعطف والاحسان وهو ما يتعارض مع طبيعة الجمعيات التعاونية التى تقوم على مبدأ الاعتماد على النفس والمساعدة المتبادلة .

القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٣:

وفى سنة ١٩٢٣ صدر أول تشريع تعاونى وهو القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٣، ولم يكن للتعاون الإستهلاكى فيه نصيب ، إذ جاء خاصا بالجمعيات التعاونية الزراعية ، وقاصرا على تنظيم شئونها وحدها ، وعلى ذلك فلم يساعد هذا القانون على تأسيس الجمعيات الاستهلاكية أو نشرها فى البلاد .

وفيما يلى نورد ما وجه إلى القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٣ [1] من نقد طبقاً لما رأته اللجنة المشكلة للنظر فى تعديل هذا القانون : —

١ : — سميت المنشآت التعاونية فيه « شركات التعاون » وهذه تسمية غير صحيحة من الوجهة العلمية إذ أن كلمة (شركة) تدل على المنشأة الرأسمالية التى عمادها المال وغرضها الكسب ، و بما أن أساس التعاون هو تضامن الأشخاص وتساندهم وغايته البلوغ بهم إلى الكمال المادى والأدبى لذلك وجبت التفرقة بين الإصطلاح الرأسمالى والإصطلاح التعاونى . وحيث أن كلمة جمعية اعتبرت فى أغلب البلدان التى انتشر فيها التعاون التسمية الصحيحة فقد رؤى تعديل القانون بحيث يأخذ بهذه التسمية .

٢ — جاء فى المادة الأولى من القانون أن القصد من تكوين

---

(١) يرجع إلى المذكرة التفسيرية بالأسباب التى دعت وزارة الزراعة إلى وضع مشروع قانون جديد للتعاون .

الشركات التعاونية الزراعية هو السهر على ما للشركاء من مصالح زراعية. وبما أن الغرض من الجمعيات التعاونية هو تحسين حالة الأعضاء الاقتصادية ، فقد راعت اللجنة ذلك فى المادة الأولى من مشروعها ، وهذا ما أغفله قانون سنة ١٩٢٣ الذى حرم على الشركات التعاونية الزراعية الاتجار بالحاجيات المنزلية لأعضائها .

وقد برهن قانون سنة ١٩٢٣ على عدم تقديره للوجهة الاجتماعية للتعاون بإغفاله فى المادة «٤٧» منه تخصيص جزء من صافى الأرباح لتحسين الشئون الاقتصادية والاجتماعية للناحية القائمة فيها الجمعية وخصوصاً من الوجهة التعليمية وأيضاً لأعمال الخير ونشر المبادىء التعاونية . وحيث أن وجوب تخصيص جزء من الأرباح لهذه الأعمال أصل أصيل فى المبدأ التعاونى لدرجة أن الاتحادات العامة فى أوربا تحتم على الجمعيات المنتمية إليها إلتزام هذا الأصل ، لذلك رؤى تعديل القانون للأخذ بهذه القاعدة .

٣ — قصرت المادة الثانية فقرة خامسة من قانون سنة ١٩٢٣ قبول الودائع فى الجمعيات التعاونية على الأعضاء . وقد رأت اللجنة أن الأخذ بهذا المبدأ ضار بالجمعية لذلك أباحت المادة « ٤٠ » من الباب الخامس من مشروعها قبول الودائع من غير الأعضاء للاكثار من أموالها من جهة ولتشجيع الغير على معاملة الجمعية من جهة أخرى حتى إذا تبينوا ما فى الانضمام لعضويتها من فوائد مؤكدة انضموا إليها .

٤ — تقضى المادة الثانية عشر من قانون سنة ١٩٢٣ بأن تكون المصارف التعاونية ملزمة باتباع المسئولية المطلقة ، وقد رؤى أن يترك للجمعيات التعاونية ذات رأس المال على اختلاف أنواعها اختيار نوع المسئولية التى تناسب عملها ، لأنه قد تنشأ جمعية عملها الأساسى التسليف ثم تأتى عليها ظروف تقلل من هذا وتكثر من الاتجار ، وبما أن العمل الأول يستوجب تضييق دائرة العمل والثانى توسيع دائرته ، فإذا حتم القانون اتباع المسئولية المطلقة كان هناك غبن على الأعضاء

البعيدين عن مركز الجمعية غير القادرين بطبيعة الحال على الإشراف الدقيق على أعمالها وتصرفات أعضائها ، ذلك الإشراف الذى يتطلبه نظام المسئولية المطلقة .

يضاف إلى ذلك أنه قد يكون من أهل الريف من لهم فى البلاد القريبة من مزارعهم أملاك غير زراعية لا يرضون أن تكون تحت رحمة المسئولية المطلقة لجمعية زراعية ينتمون إليها ، فإذا كان أعضاء مثل هذه الجمعية يرغبون فى كسب عضوية هؤلاء ويفضلون لذلك الأخذ بنظام المسئولية المحدودة لما فى ذلك من المصلحة لهم ، فلا معنى إذن لإلزامهم باتباع غيرها .

أن القول بأن المصرف التعاونى لا يكسب الثقة أو لا يتسنى له الحصول على المال الكافى لإدارة دولاب أعماله إلا إذا كانت مسئوليته مطلقة قول لا يقره الاختبار والتجربة وأمامنا فى ألمانيا وهى أم التعاون فى الإقراض النوعان من المسئولية وكلاهما ناجح .

٥ — نصت المادة التاسعة عشرة من قانون سنة ١٩٢٣ على إنشاء « قسم تسجيل وتفتيش شركات التعاون الزراعية » بوزارة الزراعة تكون مهمته تسجيل شركات التعاون والتفتيش عليها ، وحيث أن هناك أموراً أخرى من الأهمية بمكان يجب أن يقوم بها هذا القسم مثل بث الدعوة التعاونية ومساعدة الأهالى على إنشاء جمعيات تعاونية وتعليمهم أنظمتها ونشر التربية بينهم والدفاع عن المصالح التعاونية بصفة عامة والعمل على رقيها ، رؤى أن يستبدل اسم « قسم تسجيل وتفتيش شركات التعاون الزراعية » باسم « قسم التعاون » .

٦ — يقتضى نظام تسجيل شركات التعاون حسب المادتين « ١٣ ، ١٧ » من قانون سنة ١٩٢٣ إنتقال عشرة أعضاء على الأقل إلى المحكمة المختصة التى قد تكون بعيدة عنهم لإتمام إجراءات التصديق على إمضاءاتهم وفى ذلك

عقبات وصعوبات،وقد رؤى تسهيل هذه المهمة على القائمين بها فأجيز للمؤسسين أن ينيبوا عنهم ثلاثة منهم يقومون بهذه المهمة فى أقرب محكمة .

٧ — تجيز المادة «٢٩» من قانون سنة ١٩٢٣ للعضو المستقيل حق إسترداد قيمة حصصه،وقد رؤى فى ذلك موطن ضعف يهدد حياة الجمعيات ، فقد يلجأ إليه البعض ، إما طلباً لاسترداد قيمة حصصهم ، وإما رغبة فى إيقاع أذى بالجمعية لسبب من الأسباب يفضى إلى حلها .

وقد رؤى فى التعديل إجازة تنازل العضو المستقيل عن حصصه للغير بشرط موافقة مجلس الإدارة على ذلك .

القانون رقم ٢٣ لسنة ١٩٢٧

تبين لنا مما سبق أن القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٣ كانت به مواطن ضعف كثيرة الأمر الذى أدى إلى تشكيل لجنة فى يولية سنة ١٩٢٦ للنظر فى تعديل أحكام القانون بحيث يصبح أكثر مسايرة للروح التعاونى والأهداف التعاونية التى تعمل على أن يمتد النشاط التعاونى بحيث يشمل مختلف أوجه النشاط الاقتصادى فى الدولة . ونحن إذا رجعنا إلى ظروف الماضى ، وإلى العراقيل التى وضعت أمام التعاونيين فى مصر لعرقلة قيام حركة تعاونية على أساس سليم ، لعلمنا أن التعديلات التى اقترحت اللجنة إدخالها على القانون تعتبر خطوة تحررية نحو تعديل التشريع التعاونى بحيث يسير قدماً نحو تحرير القيود الاقتصادية التى كان يفرضها المستعمر على البلاد ، إذ أن المستعمر حاول كثيراً أن يقنعنا بأننا بلد زراعى ، وليس لنا أن ندخل فى أى مجال من مجالات النشاط الاقتصادى سوى الزراعة!!. والزراعة وحدها !!ولا شك أن أهدافه من وراء ذلك معروفة فهو يريد أن يفرض علينا أن نعيش فى ظلمات التخلف بحيث لا يسطع علينا نور

التصنيع وما يستتبعه من تقدم، وعلى أى حال ، فقد صدر القانون الجديد للتعاون فى عام ١٩٢٧ متمشياً إلى حد ما مع المبادىء والأغراض التعاونية ، فقد قضى على عيوب القانون القديم فسميت المنشآت التعاونية بالجمعيات التعاونية وأصبح يشمل أنواعا أخرى من الجمعيات التعاونية غير الجمعيات الزراعية كالجمعيات التعاونية للاستهلاك مثلا ، كما وترك لمؤسسى الجمعيات اختيار نوع المسئولية التى يرغبونها ، وجعل لقسم التعاون حق الاعتراض على التسجيل ونظم قواعد الإقراض والاقتراض للجمعيات التعاونية ، ومنح هذه الجمعيات عدة امتيازات تشجيعاً على تأسيسها .

كما اشتمل هذا القانون على مواد تمنع من تعرض الجمعيات لهزات مفاجئة نتيجة لسحب الأسهم واسترداد الأموال ، وأجاز للأعضاء التنازل عن أسهمهم للغير ، كما أورد من النصوص ما يوضح أهمية الفرد فى التعاون وضرورة اشتراكه فى إدارتها ، فنص على وجوب حضور الأعضاء الجمعيات العمومية بأنفسهم ولم يجز الإنابة إلا بالنسبة للنساء والقصر والمحجور عليهم ، ووجه اهتماماً خاصاً نحو الوظيفة الاجتماعية للتعاون فخصص نصيباً من فائض الجمعية لتحسين شئون المنطقة ، كما اهتم بالبنيان التعاونى ، فأجاز للجمعيات المحلية أن تكون فيما بينها جمعيات مركزية ، وأجاز للجمعيات جميعاً أن تكون فيما بينها اتحادات تكون مهمتها القيام بعمليتى التفتيش على أعمالها ومراجعة حساباتها .

كما ونص هذا القانون على تشكيل المجلس الأعلى للجمعيات التعاونية، وتكون مهمته بحث الخطط العامة للحركة التعاونية ، وفحص وسائل الانتفاع بما تقدمه الحكومة أو الغير من الإعانات المالية أو غيرها .

والخلاصة أن القانون رقم ٢٣ لسنة ١٩٢٧ أجاز للصناع وصغار التجار والزراع تأسيس الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى المدن والقرى ، وكانت

حركة تأسيس الجمعيات بطيئة فى مبدئها فلم تؤسس غير جمعية(1) واحدة فى كل من السنوات ١٩٢٨ ، ١٩٢٩ ، ١٩٣٠ وهى جمعيات الإسماعيلية والسويس والحوامديه على التوالى ، ولم تؤسس أية جمعية للاستهلاك فى عام ١٩٣١ .

وفى سنة ١٩٣٢ تأسست جمعيتان للاستهلاك،هما جمعيتا مزرعة الجبل الأصفر والمنيا من رجال التعليم الإلزامى .

وفى سنة ١٩٣٣ تأسست سبع جمعيات هى أسيوط وجازور والصف وقوص والمحمودية وعمال ترام الاسكندرية وأسوان .

وقد توالى تأسيس الجمعيات بعد هذا التاريخ ، وسجل عام ١٩٤٣ أقصى ارتفاع فى تأسيس الجمعيات ، وفى عدد العضوية ، إذ بينما كان عدد الجمعيات سنة ١٩٤٢ لا يزيد عن ٩٣ جمعية عدد أعضائها ٣٥٨٠٨ عضوا ، نرى أن عدد الجمعيات فى عام ١٩٤٣ أصبح ٢٧٢ جمعية عدد أعضائها ١٧٤٧٠٨ عضوا ، « ينظر جدول رقم ٢ » (2) .

أى أن نسبة الزيادة فى عدد الجمعيات بلغت فى عام ١٩٤٣ -- ١٩٢٪ ، بينما بلغت نسبة الزيادة فى عدد الأعضاء فى نفس السنة ٣٨٨٪ .

والمعتقد أن هذه الزيادة فى عدد الجمعيات والعضوية إنما ترجع إلى السياسة الجديدة التى اتبعتها الحكومة وقتئذ وهى الاستعانة بالمنظمات التعاونية فى توزيع السلع الضرورية والتموينية فقد أصدر وزير التموين فى ٣٠ سبتمبر سنة ١٩٤٢

---

(١) استخرجت هذه البيانات من ملفات قسم التسجيل التابع لوزارة الشئون الاجتماعية والعمل .

(٢) ينظر صفحة ١١٩ .

منشورا إلى المديرين والمحافظين فى شتى أنحاء القطر ، قال فيه :

« لما كانت الجمعيات التعاونية بطبيعة تكوينها والأغراض التى أسست من أجلها تستطيع معاونة الحكومة فى توزيع الحاجات المعيشية ، ولما كان من واجبات هذه الجمعيات فى أوقات الحرب على الخصوص أن تقدم إلى أعضائها ماهم فى حاجة إليه من المواد التى قد يصعب عليهم الحصول عليها بأسعارها الرسمية مثل الدقيق والأرز والسكر والزيت والأقمشة الشعبية ، ونظراً لأن تمكين هذه الجمعيات من أداء رسالتها يحد من جشع التجار ، لهذا رأينا أن يعهد إلى الجمعيات التعاونية الزراعية والمنزلية بتوزيع هذه الأصناف ومايماثلها على أعضائها ، وأن تمكن هذه الجمعيات من الحصول على الكميات الكافية للأعضاء وعائلاتهم من هـذه المواد » .

القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٤٤

من الأمور المنطقية أن يكون التشريع من المرونة بحيث يساير التطور ، فيكون قابلا للتعديل أو التبديل تبعاً لاحتياجات الناس وماقد يستجد من ظروف اقتصادية واجتماعية . وقد كان هذا هو الحال بالنسبة لقانون التعاون فى مصر ، فقد جاهد التعاونيون كثيراً فى سبيل استكمال النقص فى التشريع التعاونى حتى يكون مسايراً للروح التعاونى والتنظيم التعاونى ، و بذلك يساعد على تحقيق الأهداف التعاونية التى تسعى إلى أن يمتد نشاطها بحيث يشمل الدخول فى جميع المجالات الاقتصادية التى تتطلبها إحتياجات الإنسان من المهد إلى اللحد . وقد

جدول رقم ٢

يوضح نسبة الزيادة السنوية فى كل من عدد

الجمعيات والأعضاء منذ عام ١٩٢٨ حتى عام ١٩٥٨ [(١)]

السنة	الجمعيات		الأعضاء		السنة	الجمعيات		الاعضاء	
	عددها	نسبة الزيادة السنوية المئوية فى كل سنة عن سابقتها	عددهم	نسبة الزيادة السنوية المئوية فى كل سنة عن سابقتها		عددهم	نسبة الزيادة السنوية المئوية فى كل سنة عن سابقتها	عددهم	نسبة الزيادة السنوية المئوية فى كل سنة عن سابقتها
١٩٢٨	١	—	١٣٥	—	١٩٤٤	٣٤٨	٢٧ر٩٤	٢٥٧٨٢١	٤٧ر٥٧
١٩٢٩	٢	١٠٠ر٠٠	٢٢٩	٦٩ر٦٣	١٩٤٥	٣٥٧	٢ر٥٨	٢٦١٢٦١	١ر٣٣
١٩٣٠	٣	٥٠ر٠٠	٣٨٨	٦٩ر٤٣	١٩٤٦	٣٤١	— ٤ر٤٨	٢٥٢٦٥٨	— ٣ر٢٩
١٩٣١	٣	—	٤٣٢	١١ر٣٤	١٩٤٧	٣٣٢	— ٢ر٦٣	٢٤٥٨٢٥	— ٢ر٧٠
١٩٣٢	٥	٦٦ر٦٦	٥١٥	١٩ر٢١	١٩٤٨	٣٢٨	— ١ر٢٠	٢٤١٩٣٠	١ر٥٨
١٩٣٣	١٢	١٤٠ر٠٠	١٣٧٩	١٦٧ر٧٧	١٩٤٩	٣٢١	— ٢ر١٣	٢٤٣٢٣٤	٠ر٥٤
١٩٣٤	١٧	٤١ر٦٠	٢١٢٧	٥٤ر٢٤	١٩٥٠	٣١٧	— ١ر٢٤	٢٤٣٢٢١	٠ر٠١
١٩٣٥	٢٦	٥٣ر٠٠	٣٣١٩	٥٦ر٠٤	١٩٥١	٣٣٥	٥ر٦٧	٢٤١١٦٤	— ٠ر٨٨
١٩٣٦	٣١	١٩ر٢٣	٣٩٧١	١٩ر٦٤	١٩٥٢	٣٤١	١ر٧٩	٢٣٨٥٤٠	— ١ر٠٩
١٩٣٧	٣٦	١٦ر١٣	٤٦٤٢	١٦ر٨٩	١٩٥٣	٣٣٦	— ١ر٤٦	٢٣٧٣٧٢	— ٠ر٤٩
١٩٣٨	٤٢	١٦ر٦٦	٥٣٩١	١٦ر١٣	١٩٥٤	٣٤١	١ر٤٨	٢٣٨٩٨٣	٠ر٦٨
١٩٣٩	٤٦	٩ر٥٢	٥٨٠٥	٧ر٦٧	× ١٩٥٥	٣٤٣	٠ر٥٨	٢٤١٠١٨	٠ر٨٥
١٩٤٠	٥٠	١٩ر٥٦	١٢٣٦١	١١٢ر٩٤	× ١٩٥٦	٣٤٥	٠ر٤٨	٢٤٢٠٨٨	٠ر٤٤
١٩٤١	٥٦	١ر٨١	١٣٢٨٣	٩ر٤٦	× ١٩٥٧	٣٤٩	١ر١٥	٢٤٦٠١٤	١ر٦٢
١٩٤٢	٩٣	٦٦ر٠٧	٣٥٨٠٨	١٦٩ر٥٨	× ١٩٥٨	٣٥٠	٠ر٢٨	٢٥١٦٥٠	٢ر٢٩
١٩٤٣	٢٧٢	١٩٢ر٤٧	١٧٤٧٠٨	٣٨٧ر٩٠	—	—	—	—	—

(١) استخرجت البيانات التى تتعلق بعدد الجمعيات والعضوية من ملفات ادارة الاحصاء وملفات ادارة التعاون الاستهلاكى بوزارة الشئون الاجتماعية والعمل والتى كانت مشرفة على التعاون الاستهلاكى سابقاً . أما البيانات التى تتعلق بالسنوات من ١٩٥٥ حتى عام ١٩٥٨ فقد أستخرجت عن طريق تتبع الجمعيات التى تأسست فى كل عام — كذلك الجمعيات التى صدر قرار بحلها — وعلى ذلك تعتبر هذه الارقام تقريبية .

وجد التعاونيون أن القانون رقم ٢٣ سنة ١٩٢٧ لم يحقق أهدافهم فلم يمتد النشاط التعاونى إلى ما كانوا يأملونه من مجالات ، ولم تستطع الحركة التعاونية أن تنشر الوعى أو الثقافة التعاونية ، الأمر الذى أدى إلى عدم استفادة البلاد من مزايا التعاون فى أوقات الأزمات ، كما هو الحال عندما نشبت الحرب العظمى الثانية فى سبتمبر سنة ١٩٣٩ والتى تركت آثارها الاقتصادية علينا ، وظهرت هذه الآثار بوضوح وجلاء مع امتداد الحرب ووجود السوق السوداء الأمر الذى أدى بالحكومة عام ١٩٤٢ إلى أن تلجأ إلى الجمعيات التعاونية لتعينها على محاربة مثل هذه الآفات ، فحدثت طفرة فى تأسيس الجمعيات لانستطيع أن نقول أنها دليل على انتشار الثقافة أو الوعى التعاونى ، بل كانت نتيجة لإغراء المكاسب المادية .

وعلى أى حال يمكننا أن نقول أن اتجاه المسئولين فى الدولة إلى الاستعانة بالجمعيات التعاونية أدى إلى أن يشعر الشعب بما للتعاون من أهمية فى تنظيم الشئون الاقتصادية فى صورة تبعد به عن شوائب الاستغلال والانتهازية ، وكان لابد كإجراء مكمل لهذا الفهم أن يعدل القانون بحيث ييسر على مجموع الطبقات الشعبية سبل الانضمام إلى الجمعيات ، وأن يكتمل البنيان التعاونى بحيث يسمح للصفوف الشعبية أن تتساند وأن تتكامل فى سبيل إقامة حركة تعاونية سليمة . وقد استجابت الحكومة لرغبات التعاونيين فأصدرت القانون رقم ٥٨ لسنة[1] ١٩٤٤ وقد تميز هذا القانون بما يأتى : —

١ — نصت المادة رقم ٢٤ من القانون على إمكان تقسيط قيمة الأسهم ،

---

(١) يرجع الى الوقائع المصرية العدد ٦٦ الصادر فى أول يونيه سنة ١٩٤٤ .

و بذلك أتيحت الفرصة أمام الطبقات المحدودة الدخل للانضمام إلى عضوية الجمعيات والاستفادة من نشاطها الاجتماعى والاقتصادى .

٢ — توسع هذا القانون فى منح المزايا للجمعيات التعاونية ليساعد على تأسيسها وسرعة انتشارها فاضاف إلى القانون السابق المزايا الآتية [1] : —

ا — تعفى الجمعيات التعاونية من كافة رسوم الدمغة المفروضة حاليا والتى تفرض مستقبلا على جميع العقود والمحررات والأوراق والمطبوعات والسجلات وغيرها .

ب — تعفى من كافة الضرائب المفروضة حاليا والتى تفرض مستقبلا على الأرباح التجارية والصناعية .

حـ — وسع دائرة المعاملات ، والتى يمكن عن طريقها أن تحصل الجمعيات التعاونية على تخفيضات ، فنص على منحها تخفيضاً قدره ٥٪ على الأقل من أثمان البذور والأسمدة وغير ذلك من السلع التى تشتريها من مصالح الحكومة أو من بنك التسليف الزراعى المصرى لمنفعة أعضائها شخصياً .

ء — أجاز للجمعيات أن تمنح إعانات من الحكومة أو مجالس المديريات أو المجالس البلدية لما تقوم به من الخدمات الاجتماعية فى منطقة أعمالها .

٣ — أعطى هذا القانون للجمعيات التعاونية أفضلية على غيرها فيما يتعلق بتحصيل أموالها فنص [2] على أن تكون المبالغ التى تقرضها الجمعيات لنفقات الزراعة والحصاد والمبالغ المستحقة لها ثمناً لشراء سماد أو بذور مضمونة بحق

---

(١) يرجع إلى البنود ٣،٤،٩،١٠ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .

(٢) يرجع إلى المادة رقم ٥٥ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .

إمتياز يجيء فى الترتيب مع الامتياز المقرر فى الفقرة « رابعاً » من المادة «٦٠١» من القانون المدنى الأصلى ، وبالفقرة « ثالثاً » من المادة « ٧٢٧ » من القانون المدنى المختلط ، و ينفذ هذا الامتياز على الثمن الناتج من بيع محصول السنة التى عقدت القروض أو تمت المشتريات من أجله .

وتعتبر المبالغ التى تقترض لمنفعة الزراعة والحصاد وثمن البذور والسماد قد استعملت فعلا فى هذه الشئون ولا تقبل الدليل على خلاف ذلك، و يجوز تحصيلها بطريق الحجز الإدارى بناء على طلب الجمعيات التعاونية بعد موافقة مصلحة التعاون أو بناء على طلب مصلحة التعاون مباشرة .

٤ — ساعد هذا القانون على إيجاد مزيد من الموارد للجمعيات تمكنها من القيام بوظيفتها الاجتماعية وهى الوظيفة التى تتميز الجمعيات التعاونية بوجودها ، فنص[١] القانون على استقطاع كافة الأرباح الناتجة من التعامل مع غير الأعضاء و إضافتها إلى المبالغ المخصصة لأجل ترقية شئون المنطقة القائمة بها الجمعية من الوجهتين المادية والاجتماعية .

٥ — ساعد القانون على تطبيق مبدأ الباب المفتوح للعضوية على أوسع نطاق ، إذ أعطى للمصريين وغيرهم من النزلاء حق الاندراج فى عضوية الجمعيات التعاونية غير الزراعية ، إذ نص على أنه « إذا تسمت الجمعية التعاونية بجمعية تعاونية زراعية وجب أن يكون أعضاؤها من مصرى[٢] الجنسية . . الخ ... »

---

(١) يرجع الى الفقرة الثانية من المادة رقم ٧٧ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .
(٢) يرجع الى المادة ٤٥ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .

٦ — إهتم القانون إهتماماً واضحاً بالتفتيش على الجمعيات التعاونية ومراجعة أعمالها، فنص على خضوع الجمعيات التعاونية للتفتيش ، وهو عبارة عن فحص أعمال مجلس الإدارة ولجنة المراقبة والجمعية العمومية والتحقق من مطابقتها للقانون ونظام الجمعية وقرارات الجمعية العمومية ، وكذا التحقق من أن الملاحظات التى أبديت والتعليمات التى أعطيت لها فى التفتيش السابق قد عمل بها . كما نص على أن تقوم مصلحة التعاون بهذا التفتيش ، ولموظفيها المختصين حق حضور جلسات الهيئات المذكورة ، والاشتراك فى المناقشات دون أن يكون لهم صوت معدود فى القرارات[١] .

كما نص القانون على أن لمصلحة التعاون الحق فى وقف تنفيذ كل قرار تصدره الهيئات الإدارية للجمعية وترى فيه المصلحة مخالفة لأحكام القانون أو النظام الداخلى أو مبادىء التعاون أو أى قانون آخر من قوانين الدولة[٢] .

٧ — ساعد هذا القانون على تأسيس إتحادات تعاونية إقليمية إذ تكونت فى ظله إتحادات تعاونية إقليمية فى معظم المحافظات والمديريات ، وذلك نتيجة لتيسير الموارد المالية التى تمكن الاتحادات من مزاولة نشاطها ، فقد نص القانون على حق وزير الشئون الإجتماعية فى فرض رسم اشتراك سنوى على سائر الجمعيات التعاونية لمصلحة[٣] الاتحادات .

ويهمنا أن نشير بهذه المناسبة إلى أن هذا القانون كان قد نص على إنشاء بنك تعاونى عام تشترك فى تأسيسه جميع الجمعيات التعاونية على اختلاف أنواعها ، ويكون الغرض منه إجراء كافة العمليات المالية التى تتطلبها الجمعيات التعاونية[٤] .

(١) يرجع الى المادة ٨٠ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .
(٢) يرجع الى المادة ٦٩ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .
(٣) يرجع الى المادة ١٠٥ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .
(٤) يرجع الى المادة ٩٧ من القانون رقم ٥٨ سنة ١٩٤٤ .

وقد اعتبر هذا الإجراء خطوة على جانب كبير من الأهمية لتدعيم الحركة التعاونية ، غير أن الآمال سرعان ما انهارت ، إذ أن هذا الحماس التشريعى كان موقوتاً فصدرت التشريعات المضادة التى تبطل العمل بهذه المادة فكان ذلك نكسة من النكسات التى أصابت الحركة التعاونية وكشفت عن قدرة الجهود الاستعمارية على تحقيق أغراضها فى إعاقة كل ما من شأن تقوية القاعدة الشعبية ، إذ أن ذلك سيكون السبيل إلى خلق مواطنين صالحين يعملون على تحرير وطنهم اقتصادياً واجتماعيا ، وهذا مما لاشك فيه ، أمر تأباه المصالح الاستعمارية المشتركة سواء فى داخل البلاد أو خارجها .

القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦

تبين لنا أن الجمعيات التعاونية تخضع فى نشأتها وعملها لأحكام قانون الجمعيات التعاونية رقم ٥٨ لسنة ١٩٤٤ . وقد مضى على إصدار هذا القانون فترة إثنى عشر عاماً تطور خلالها نظام التعاون فى مصر ، وخاصة فى عهد الثورة بالذات وأصبح هذا القانون قاصراً عن متابعة هذا التطور ، ومن أبرز صور هذا القصور إنشاء جمعيات الطلبة فى معاهد التعليم ، وجمعيات استصلاح الأراضى، وجمعيات صناعية ريفية ، وجمعيات الإصلاح الزراعى التى تعمل بأحكام خاصة .

ونظراً لتغير الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للتعاون تبعاً لتغير نظام الحكم ونظام الملكية ، والتطلع إلى أن يكون التعاون عماد الإنماش الاقتصادى فى الريف والحضر[1] .

وأملا فى أن تصبح الحركة التعاونية منبعثة من رغبة الشعب ومعتمدة فعلا فى

---

(١) يرجع الى نص المذكرة التفسيرية للقانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ الخاص بالجمعيات التعاونية .

تمويلها وإدارتها والإشراف عليها وعلى الأهالى المنضمين إليها والمكونين لجمعياتها وهيئاتها على مختلف المستويات .

فقد أعادت الوزارة النظر فى القانون المشار إليه ، وعكفت على دراسة أسس التعديل الذى يمكن أن يوفر للحركة التعاونية دوام التطور ، ويفسح المجال لأنواع وأوضاع تعاونية مختلفة ويقيم على أساس شعبى هيئات تعاونية تشترك فى الإشراف ، وتحول دون العبث بالجمعيات واستغلال أموالها ، وتخلق طبقة من القادة المحليين يعنون بالمشروعات على أساس تبادل المعونة والاعتماد على النفس بما يكفل للحركة التعاونية الاستقرار والمرونة والبعد عن الاستغلال والاحتكار .

وشكلت لذلك لجنة تضم ممثلين عن الحركة التعاونية فى مصر ، وممثلين عن الوزارات والهيئات التى تتصل بالحركة التعاونية كوزارات المالية والتجارة والزراعة واللجنة العليا للاصلاح الزراعى ، والمجلس الدائم للخدمات العامة ، والمجلس الدائم لتنمية الإنتاج القومى وبنك التسليف الزراعى والتعاونى ، واستعرضت هذه اللجنة وجهات النظر المختلفة التى أبديت ، وتوصيات المؤتمر التعاونى العام لجمهورية مصر المنعقد بالقاهرة[١] فى ٢٦ مايو سنة ١٩٥٥ . ثم أعد مشروع قانون روجع بمجلس الدولة وأرسل إلى مجلس الوزراء فأدخل عليه بعض التعديلات قبل إقراره .

وقد روعى فى هذا القانون الأسس والقواعد الرئيسية[٢] الآتية : —

١ — أن يكون التشريع التعاونى مرناً ما أمكن بحيث يتسنى تأسيس

---

(١) نصت التوصية الاولى للمؤتمر التعاونى العام لسنة ١٩٥٥ على وضع قانون جديد للتعاون ، يتلاءم مع تطور الحركة التعاونية ، ويشتمل على أسس ومبادىء التعاون تاركا التفصيلات للنظم الداخلية على أن يشترك ممثلو الجمعيات والاتحادات التعاونيه مع الحكومه فى وضعه .

(٢) سيكون كثيرا من هذه القواعد موضع بحث فى الفصول المقبلة من هذا الكتاب .

أى نوع جديد من الجمعيات أو الهيئات التعاونية دون حاجة إلى تعديل فى التشريع أو إصدار تشريع خاص ، وبحيث يتسنى رسم التنظيم الداخلى لكل جمعية أو هيئة تعاونية وفق طبيعة العمل فيها ، ولذلك تناول القانون فى مجموع مواده العموميات التى تخضع لها كافة الجمعيات والهيئات التعاونية ، وترك التفصيلات للائحته التنفيذية ولقرارات الوزير المختص ولأنظمة هذه الجمعيات فى حدود اللائحة والقرارات الوزارية[1] . أما فيما لم يرد به نص خاص فى هذا القانون ، فقد أحالت المادة ١١ من القانون إلى قانون الجمعيات .

وتحقيقا لوحدة الحركة التعاونية وعدم تجزئتها فقد تضمن القانون أغلب الاتجاهات والقواعد المعمول بها فى الجمعيات التعاونية للاصلاح الزراعى ، إلا أنه نظراً لما لهذه الجمعيات من كيان خاص مرتبط بالسياسة العامة للدولة فى نظام الاصلاح الزراعى من حيث الاستيلاء والتوزيع والتمويل والتحصيل والإشراف الأمر الذى قد يتطلب انفرادها ببعض قواعد خاصة ، لذلك تضمنت المادة ١٢ من القانون جواز استثناء هذه الجمعيات من بعض أحكام القانون بقرار من الوزير المختص .

٢ — وضع حد لاستغلال الوسطاء لنظام التعاون بتحديد صفة الأشخاص الذين ينشئون الجمعيات التعاونية بالمنتجين أو المستهلكين دون سواهم .

٣ — إبراز مبادىء التعاون من الجانب التطبيقى فيها لتحديدها والتعرف بها باعتبارها الأساس الذى يقوم عليه هذا النظام .

٤ — التيسير فى تأسيس الجمعيات التعاونية ، والتشجيع على الانضمام إلى عضويتها بعدم وضع حد أدنى لقيمة السهم وعدم تعليق الدخول فى الجمعية على الإكتتاب فى أكثر من سهم واحد مع جواز تقسيط قيمته ، وأجاز الإنسحاب من

(١) يرجع الى المواد ١٥ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢٣ ، ٤٦ من القانون رقم ٣١٧ سنة ١٩٥٦ .

الجمعية واسترداد قيمة الأسهم فى حدود معينة ، و بذلك يتسنى انتشار الجمعيات التعاونية المدرسية التى تهدف إلى تدريب النشء على نظام التعاون ، كما يتيسر لكل ذى مصلحة فى جمعية تعاونية أن ينضم إلى عضويتها و يستفيد بخدماتها و تيسر له كذلك أن ينسحب منها متى انتفت هذه المصلحة .

و بجانب ذلك فقد فتح القانون الباب أمام الهيئات التى لا ترمى إلى الكسب للانضمام إلى عضوية الجمعيات التعاونية ، و بذلك يتسنى للمؤسسات الاجتماعية والجمعيات الخيرية والأشخاص الاعتبارية العامة كالمجالس البلدية والقروية وغيرها الاستفادة بنظام التعاون .

وعملا بمبدأ عدم الإستئثار برأس مال الجمعية واحتكار نشاطها ، فقد منع القانون امتلاك العضو الواحد أكثر من خمس رأس مال الجمعية، واستثنيت من ذلك الأشخاص الاعتبارية العامة حيث ينتفى فيها عنصر الاستغلال[1] .

٥ — بسط مجال النشاط التعاونى إلى الخدمات الاجتماعية حتى تسير جنباً إلى جنب مع الخدمات الاقتصادية وتقييد سلطة أعضاء الجمعية فى تعديل نظامها بما يفقدها الصفة التعاونية ضماناً لاستمرار قيام الجمعيات التعاونية لتودى هذه الخدمات[1] .

٦ — تشجيع الادخار بالجمعيات التعاونية بالنص على قبول هذه الجمعيات بمختلف أنواعها للودائع ، مع إجازة توظيف بعضها فى الحدود التى تبينها اللائحة التنفيذية وقدرتها على إجابة طلبات السحب .

٧ — الاكتفاء بتضمين التشريع الأسس والقواعد الرئيسية فى إقراض الجمعيات لأعضائها وترك التفاصيل للنظم الداخلية فى حدود ما يقرره الوزير المختص الأمر الذى يكفل وصول القروض إلى صغار المنتجين بالضمانات الميسورة .

---

(١) يرجع الى المواد ٢ ، ٥ ، ٧ ، ٩ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ .
(٢) يرجع الى المادتين رقم ١٦ ، ١٧ من القانون المذكور .

وقد استحدث القانون إيجاد الأداة الخاصة بالاقراض التعاونى عن طريق إنشاء صندوق يتولى تمويل الجمعيات التعاونية بالقروض اللازمة ، وتعين الحكومة هذا الصندوق وتمده بالشخصية الاعتبارية و بالقروض .

ونظراً لاتساع نشاط الجمعيات التعاونية كجمعيات بناء المساكن وجمعيات الصناعات الصغيرة فى المدن وغيرها ، ونظراً للاتجاه نحو التوسع فى نظام الائتمان التعاونى بجعل الجمعية التعاونية الزراعية بنكا للتعاون فى القرية ، فقد نص على أن تكون المبالغ المستحقة لكافة أنواع الجمعيات التعاونية قبل أعضائها نتيجة تعاملهم معها فى حدود الأغراض المبينة فى القانون أو النظم الداخلية مضمونة بحق امتياز عام على أموالهم مع جواز تحصيلها بطريق الحجز الإدارى توفيراً للوقت واقتصاداً فى النفقات[1] .

٨ — إستبعاد نظام لجان المراقبة فى الجمعيات التعاونية بعد أن ثبت بالتجربة عدم جديته[2] والنص فى القانون لأول مرة فى تاريخ التشريع التعاونى المصرى على انتخاب أعضاء مجالس الإدارة بالاقتراع السرى تدعيماً لمبدأ ديمقراطية الإدارة ، ووسيلة لتدريب المواطنين على الأصول الديمقراطية السليمة ، كما تقرر لأول مرة أيضاً وضع حد أقصى لمدة العضوية بهذه المجالس ، و بذلك ينتفى الحكم والسيطرة على هذه الجمعيات ، واستحدث القانون شروطا خاصة فى أعضاء مجالس الإدارة بما يضمن حسن الاختيار وعدم الاستغلال ، كما استحدث منح هؤلاء مكافآت لحسن الإدارة أخذاً بالامر الواقع وتشجيعا لهم على المضى فى خدمة المجموع ، مع وضع حد أقصى لقيمة هذه المكافآت قدره ١٠ ٪ من صافى الفائض .

---

(١) يرجع الى المواد من ٢٠ الى ٢٥ من القانون .

(٢) يتطلب الاخذ بنظام لجان المراقبة ضرورة توافر الكفايات الفنية والإدارية فى بعض أعضاء الجمعية ، بحيث يؤدي الوعى التعاونى الى اختيارهم فى هذه اللجان ليقوموا بالواجبات الملقاة على عاتقهم على أفضل وجه .

الحاجة الى تعديل القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦

نحن دولة حديثة النمو ، سريعة التطور ، وقد اتضح من معالم مجتمعنا الجديد وملامحه فى جمهوريتنا العربية أن الثورة تعمل على تذويب الفوارق بين الطبقات بمحاربة الاستغلال والاحتكار والانتهازية ، ومنح كل فرد فرصة طليقة تتحرك فيها مواهبه ليعطى للوطن كل ما يقدر عليه من طاقة الفكر والعمل .

وفى سبيل تحقيق هذه الأهداف برزت فكرة التعاون فى نهضتنا الثورية حتى أصبحت من الدعائم الأساسية التى يقوم عليها معنى المجتمع الاشتراكى العربى وهو المجتمع الذى تبنيه حكومة الثورة ، وتنمية حركات التحرر الصاعدة من الجماهير الشعبية الواعية فى جميع أنحاء الجمهورية العربية .

لذلك كان من المحتم على الدولة أن تساهم فى إقامة التنظيم التعاونى ، حيث أنه النظام الأمثل الذى تتحقق معه الديمقراطية والاشتراكية ، والقوة الدافعة المسيرة لاتجاهنا الاشتراكى والمميزة لفلسفة الحكم النابعة من احتياجات البيئة، والهادفة لتحسين الشئون الاقتصادية والاجتماعية لأبناء البلد جميعا .

ولقد مضى على إصدار القانون التعاونى رقم ٣١٧ سنة ١٩٥٦ أكثر من سبع سنوات ، تطور المجتمع خلالها تطورا سريعاً ، ورسمت الدولة خطة للمنظمات التعاونية حتى تستطيع أن تقوم بدور مؤثر وفعال فى التنمية الاقتصادية خاصة وأن الجمعيات التعاونية تنتشر فى شتى أنحاء الجمهورية ، صحاريها وريفها وحضرها.

لذا قامت المبررات لتعديل القانون رقم ٣١٧ لسنة ، وفيما يلى نورد

بصفة عامة بعض الآراء التى نضعها تحت نظر المسئولين محبذين الأخذ بها حتى يتطور التعاون إلى المستوى الذى تريده ثورتنا المجيدة[1].

ـــ أن الدولة الآن وقد صار التعاون ركنا ركينا من أركانها ، ودعامة أساسية من دعائم حكمنا الاشتراكى ، يجب أن تساند الأجهزة التعاونية المتخصصة ، على أن ترتفع بالحركة التعاونية إلى المستوى الذى تريده لها القيادة الرشيدة لهذه الأمة ، فتعمل على تخريج قادة للقطاع التعاونى لايقل مستواهم فى هذا النوع من التعليم والتدريب عن مستوى ماتخرجه الدولة من قيادات للقطاعات الأخرى، على أن يكون هؤلاء القادة التعاونيون على جانب كبير من الإيمان برسالة الحركة التعاونيه وأهدافها ودورها الفعال فى بناء مجتمعنا الاشتراكى .

ـ كان نتيجة للتنظيم النوعى للمؤسسات العامة أن أصبح حق الاشراف والتوجيه والرقابة على المؤسسات العامة التعاونية كما يلى :

١ ـ وزارة الصناعة :

ـ المؤسسة المصرية العامة للتعاون الانتاجى والصناعات الصغيرة .

ـ الجمعية التعاونية للبترول عن طريق المؤسسة العامة للبترول .

٢ ـ وزارة الزراعة :

---

(١) يرجع إلى التوصيات التى قدمتها اللجنة المشكلة من الاستاذ إبراهيم فهمى رئيس مجلس ادارة المؤسسة العامة التعاونية الاستهلاكية ، والأستاذ متولى عمر رئيس المؤسسة المصرية الاستهلاكية العامة ، والدكتور كمال حمدى أبو الخير مؤلف هذا البحث الى المؤتمر الاقتصادى الذي عقده مكتب الرئيس للأبحاث الاقتصادية فى أبريل سنة ١٩٦٢

– المؤسسة التعاونية الزراعية العامة

٣ – وزارة الإصلاح الزراعى وإصلاح الأراضى :

– الجمعيات التعاونية بالصحارى عن طريق المؤسسة المصرية العامة لتعمير الصحارى .

٤ – وزارة الاسكان والمرافق :

– المؤسسة المصرية التعاونية للاسكان.

٥ – وزارة التموين :

– المؤسسة المصرية التعاونية الاستهلاكية

– الجمعيات التعاونية لصيادى الأسماك عن طريق المؤسسة المصرية العامة للثروة المائية .

٦ – وزارة التربية والتعليم:

– الاشراف على الجمعيات التعاونية المدرسية .

وبذلك أصبح كل وزير يقوم بمراقبة ومتابعة أعمال المؤسسة العامة التعاونية التابعة له ، والعمل على حل ماقد يعترضها أو يصادفها من عقبات أو مشكلات وذلك فى ظل الخطة العامة الموضوعة للمؤسسات العامة الأخرى التابعة له .

أى أن نشاط المؤسسات العامة التعاونية يفتقر إلى وحدة التوجيه ، كما وأنه يفتقر افتقارا شديداً إلى تحقيق التناسق بين مجموع نشاطه ، والمعتقد ان التنسيق

يعتبر للمؤسسات العامة التعاونية الروح التى تشيع فى جميع اعمالها وتحقق الانسجام بين الجهود الفردية التى تتعاون على خدمة أهداف الجماعة .

لذلك يتطلب الأمر إنشاء مجلس أعلى للمؤسسات العامة التعاونية ... على أن يمثل هذا المجلس فى المجلس الأعلى للمؤسسات العامة ، تحقيقا للتناسق والعمل على خدمة المجتمع بغرض تطويره وتحقيق أهدافه الاشتراكية .

ونقترح أن يشترك فى عضوية المجلس الأعلى للمؤسسات التعاونية ، الوزراء المختصون ورؤساء مجالس إدارة هذه المؤسسات ، علاوة على من يعينهم رئيس الجمهورية من المشتغلين بالتعاون أو المسئولين .

— اقتضت توجيهات السيد رئيس الجمهورية أن يتولى بنك التسليف الزراعى والتعاونى مراجعة حسابات الجمعيات التعاونية الزراعية .

ولما كانت هذه المراجعة تتناول العلاقة بين أجهزة الاقراض والتوريد فى البنك مع الجمعيات التعاونية ذات الشأن . لذلك يقتضى الأمر تطبيقاً لأصول المحاسبة والقواعد العلمية للمراجعة فصل جهاز المراجعة فى البنك عن الأجهزة الإدارية الأخرى .

ويتحقق ذلك باتباع هذا الجهاز لرئيس مجلس إدارة البنك ، مع توفير الضمانات الكافية لاستقلال أعضاء هذا الجهاز ، ضمانا لإبداء ملاحظاتهم فى حرية كاملة .

وأما بالنسبة للهيئات الأخرى من المؤسسات التعاونية ، فيتعين أن تنشأ أجهزة للمراجعة بهذه المؤسسات ملحقة بمكاتب رؤساء مجالس الإدارة ، وذلك طبقا للقرار الجمهورى الصادر فى شأن إدارات المراجعة بالمؤسسات العامة ، والإدارات القانونية .

— توحيد جهة الرقابة والإشراف المنوط بها تطبيق قانون التعاون ، بنقلها إلى المؤسسات العامة التعاونية ، وأن تكون سلطة الوزير المختص بتطبيق هذا القانون من اختصاص رئيس مجلس إدارة كل مؤسسة .

— ضمانا لاستقرار القانون ، وتلافى أى تكرار فى الأحكام أو غموض فيها ، وحتى يساير التشريع النهضة التعاونية فى ظل الاشتراكية العربية ، نرى أن تشترك جميع الكفايات فى بحث ودراسة مختلف مواد مشروع قانون التعاون الجديد ، ونعنى بذلك رجال القانون الذين لهم دراية بالتشريع التعاونى ، والمتخصصين فى الدراسات التعاونية والمشتغلين بالتعاون فى شتى القطاعات .

— إنشاء لجان للتحكيم تمثل فيها المؤسسات التعاونية ذات الشأن للنظر فى فض المنازعات الآتية :

(أ) الطعن فى قرارات الجهة الإدارية المختصة بتطبيق قانون التعاون طبقاً لأحكام هذا القانون ، كحل الجمعية أو حل مجلس الإدارة أو إسقاط العضوية أو الاعتراض على الترشيح أو رفض تسجيل جمعية جديدة ... الخ .

(ب) المنازعات بين الجمعية واعضائها .

(حـ) المنازعات بين جمعية تعاونية وجمعية أخرى .

(د) العلاقة بين المؤجر والمستأجر فى التعاون الزراعى .

وذلك وفق النظام المتبع فى تشكيل اللجنة القضائية للاصلاح الزراعى برياسة مستشار من المحاكم وعضوية نائب من مجلس الدولة . .. وعضو فنى من المؤسسة التعاونية ذات الشأن على أن يكون قرار هذه اللجان نهائياً وغير

قابل للطعن ، وترفع إليها المنازعات بغير رسوم ، ويتم الفصل فيها على وجه الاستعجال .

ويراعى أن الغرض من إنشاء هذه اللجان نقل المنازعات التعاونية من دائرة المحاكم إلى النطاق الداخلى وسرعة الفصل فى هـذه المنازعات وفض الخلافات على الأساس الذى شكلت فى ظله هيئات التحكيم الإجبارى بين العمال وأصحاب الأعمال فى مصر ، والتحكيم الإجبارى بين التجار بعضهم مع بعض بواسطة الغرف التجارية فى الخارج .

— تشديد العقوبة على جرائم الاعتداء على أموال الجمعيات التعاونية بجعلها مماثلة للعقوبة المقررة على جرائم الأعتداء على الأموال العامة (عقوبة الخيانة).

ويهمنا أن نشير أنه رغما عن أن القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ يعتبر أول تشريع فى مصر يفرد باباً خاصاً للتعاون الاستهلاكى ، ورغما عن القرارات الوزارية المكملة له ، إلا أنه اتضح من التطبيق العملى والتطور السريع لهذه الحركة وازدهارها ما يأتى :

أدى الغموض فى كثير من مواد القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ إلى استفسار الهيئات الفنية المشرفة على الحركة التعاونية من الهيئة التى كانت مشرفة على الحركة التعاونية « وزارة الشئون الاجتماعية[1] » ، والتى لجأت بدورها إلى مجلس الدولة . ولما كثرت استفسارات الوزارة اضطر مجلس الدولة إلى الرد على الوزارة بعدم الاستفسار عن أى موضوع إلا عند ظهور حالة تستدعى هذا الاستفسار ، هذا فضلا عن إنه احتوى مواداً أدت إلى أن يصدر مجلس الدولة

---

(١) يرجع الى ملفات إدارة التعاون الاستهلاكى بوزارة الشئون الاجتماعية والعمل عن العام ١٩٥٨ .

فى الموضوع الواحد أكثر من فتوى ، وأن تفسر للمراقبات أكثر من مرة ، وهذا يُفسِّر بوضوح ما اكتنف هذا التشريع من غموض ، الأمر الذى يجب العمل على تلافيه حتى يكون فى مقدور الهيئات الشعبية تفهمه تمكينا لها من القيام بواجباتها ، والسير قدما فى تحقيق رسالتها .

ومن الموضوعات الأخرى التى نسوقها دليلا على ما اكتنف التشريع التعاونى رقم ٣١٧ سنة ١٩٥٦ من غموض فيما يختص بالتعاون الاستهلاكى ، الاعفاءات فى الجمعيات الاستهلاكية ، إذ نص القرار الجمهورى الخاص بالإعفاءات وهو القانون رقم ١٢٨ لسنة ١٩٥٧ على إعفاء الجمعيات التعاونية بعد السنة الأولى من تاريخ العمل بهذا القانون ... الخ ...

بشرط أن تبلغ معاملات أعضاء الجمعيات ٥١٪ على الأقل من مجموع[1] معاملاتها .

وقد اتضح أن التحقق من إستيفاء شروط الإعفاء فى نفس سنة الإعفاء غير ممكن عمليا لبعض أنواع الإعفاءات ، وأن قيام الجمعيات بسداد هذه الرسوم أو الضرائب ثم استردادها فى نهاية العام إن استوفت الشروط ينتفى معه التيسير على الجمعيات فضلا عن صعوبة تطبيقه .

لهذا صدرت فتوى بأنه ليس ثمة مانع من إتخاذ السنة الأولى إذا ما كان الشرطان متوافرين خلالها ، أساسا لإعفاء الجمعية فى السنة الثانية ، فإذا توافر الشرطان المشار إليهما فى السنة الأولى ... منحت الجمعية إعفاء فى السنة الثانية ،

---

(١) يرجع الى البند رقم ١ من الفقرة الثانية من المادة العاشرة من القانون سالف الذكر .

والعكس بالعكس ... إذا لم يتوافر هذان الشرطان لا تمنح الجمعية هذا الإعفاء عن السنة الثانية ... وهكذا فى السنوات التالية ...

وقد استلزم هذا إصدار فتوى رقم ٢٢١ ، ثم فتوى رقم ٧٧٢ ، ثم اختلفوا فى قيام الجمعيات بتوزيع مواد التموين على أعضائها وغير أعضائها ، وهل تدخل ضمن رقم المبيعات ، وقد ينتج عن قيام الجمعيات بخدمة غير أعضائها أن تحرم من الأعفاءات نتيجة لزيادة رقم المبيعات لغير الأعضاء . واضطرت الوزارة[١] إلى الاستفسار عن الجمعيات التعاونية الحديثة ، ومدى إعفاؤها ، هذا فى الوقت الذى تحتاج فيه المادة ٤١ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ إلى إيضاح حيث تنص على ما يأتى : « يراعى فى حالة الجمعيات التى تباشر نفس النوع من العمليات مع الأعضاء وغير الأعضاء ألا يتضمن العائد الموزع على الأعضاء شيئاً من الأرباح الناتجة عن تلك العمليات المبرمة مع غير الأعضاء ، وعلى الجمعيات تخصيص هذه الأرباح لتحسين شئون المنطقة القائمة فيها الجمعية وذلك وفقاً لما تقرره الجمعية العمومية » .

فهل المقصود تخصيص الأرباح الناتجة عن العمليات المبرمة مع غير الأعضاء لتحسين شئون المنطقة قبل إجراء أى توزيع ؟ أم أن جميع أرباح الجمعية الناتجة عن التعامل مع الأعضاء وغير الأعضاء توزع طبقاً للمادة رقم ٣٩[٢]

---

(١) الإشارة هنا الى ادارة التعاون الاستهلاكى بوزارة الشئون الاجتماعية والتى كانت مشرفة على الجمعيات التعاونية وقتئذ .

(٢) تنص المادة المشار إليها على أنه مع مراعاة الأحكام الخاصة بالأنواع المختلفة للجمعيات التعاونية والأحكام الواردة فى نظام كل جمعية يوزع صافى الأرباح المتحققة من الأعمال الجارية خلال السنة المالية على الترتيب التالى :

ا — ٢٠ ./. من صافى الربح على الأقل لتكوين احتياطى قانونى حتى يبلغ هذا الاحتياطى مثلى رأس المال .

و يضاف فقط عائد غير الأعضاء لتحسين شئون المنطقة ؟

والجمعيات التعاونية للاستهلاك تتعامل فى حدود الفئات الثلاثة الآتية :

الفئة الأولى : أشخاص سددوا قيمة اكتتابهم فى أسهم الجمعية .

الفئة الثانية : أشخاص اكتتبوا فى أسهم الجمعية ، ولكنهم لم يسددوا قيمة اكتتابهم .

الفئة الثالثة : أشخاص لم يكتتبوا ومعنى هذا أنهم لم يوقعوا على طلبات الاكتتاب .

ولما كان الأصل فى الجمعيات التعاونية أن تعمل على توفير مختلف الاحتياجات لأعضائها ، على أن ترد لهم الفرق بين ثمن التكلفة الذى يحدد وفقاً لسياسة الجمعية ، والسعر الذى تبيع لهم به .

لذا فالمعتقد أنه يجب أن تتوافر لدى الجمعيات الكفايات الفنية والإدارية التى تمكنها من قيد معاملات كل من تعامل معها من الفئتين الأولى والثانية على أن تقوم بصرف العائد لمن سدد قيمة اكتتابه ، وأن ترحل عائد من لم يسدد قيمة اكتتابه لحساب تغطية هذا الاكتتاب .

(ب) قيمة الفائدة على الاسهم التى يقررها نظام الجمعية على ألا تجاوز ٢٠ ٪ من صافى الربح

(ح) ماتقرره الجمعية العمومية من مكافآت لأعضاء مجلس الإدارة .

(د) جزء من الأرباح ينص عليه نظام الجمعية لتحسين شئون المنطقة القائمة فيها من الناحيتين المادية والاجتماعية بحيث لايقل عن ١٠ ٪ من الفائض .

ويوزع باقى الربح على الأعضاء باعتباره عائداً لكل بنسبة تعامله مع الجمعية .

وإذا بلغ الاحتياطى القانونى رأس المال المسهم المدفوع ، يجب تكملة ما يحدث فيه بعد ذلك من نقص عن هذه النسبة إلى أن يبلغها وذلك من صافى فائض السنوات التالية على ألا يجاوز ما يؤخذ لهذا الغرض ضعف النسبة المقررة فى الفقرة (ا) .

و بما أن الجمعيات لا تقتصر على البيع لأعضائها وأنه يوجد فئة ثالثة ، وهى فئه غير الأعضاء ، وهؤلاء يسهمون بتعاملهم مع الجمعية فى تكوين الربح . . . وحتى لايقال أن الجمعية تثرى على حساب غير الأعضاء بإضافة أرباحهم أو جزء منها إلى الاحتياطى . . . وحتى يمكن للدولة أن تعفيها من الضرائب ، فالأفضل أن تستقطع الأرباح الناتجة من التعامل مع غير الأعضاء قبل أى توزيع وتضاف إلى حساب المعونة الإجتماعية ؛ أو إلى حساب خاص يتعلق بنشر الدعوة التعاونية وما يستتبعه من إقامة أجهزة تتوافر على تحقيق التعليم التعاونى والكفاية التعاونية .

وعلى ذلك فإن الأمر يستلزم تغيير النصوص القانونية بحيث يمكن تحقيق ما تقدم ، خاصة وأن التطبيق الاشتراكى اقتضى تأسيس مؤسسات عامة تعاونية إستهلاكية وزراعية وإنتاجية وإسكانية ليتوفر عن طريقها الكفاية المالية والفنية والإدارية لمختلف قطاعات الحركة التعاونية ، والمعتقد أن تعديل القانون سيسمح فى نصوصه ومواده لهذه المؤسسات بتحقيق أهدافها ، وبحيث تساعد على تأسيس التنظيمات التعاونية على أسس شعبيه .

الفصل الثاني

تطور المبادئ التعاونية

المبادئ التعاونية التى تحكم تنظيم

وإدارة الجمعيات التعاونية

تمهيد :

من المعروف لكل دارس وباحث فى النظم الاقتصادية والسياسية، أن مساوىء الرأسمالية وفشل المذهب الحر فتح المجال لكثير من الآراء الاشتراكية ، وهذه الآراء وان كان يبدو عليها الاختلاف فى الأسلوب والتطبيق ، تتلاقى عند هدف مشترك وهو تحويل عناصر الإنتاج من ملكية خاصة إلى ملكية جماعية، ويقول دعاة الاشتراكية فى الترويج لآرائهم أن ما يهدفون إليه هو أحترام الصالح العام بقدر أكبر مما تسمح به الطبيعة البشرية ، ويعنون بذلك أنهم لا يؤمنون بأن الفرد مستعد من تلقاء نفسه لأن يتنازل عن مزايا يحققها له مركزه فى المجتمع الطبقى القائم على أساس الملكية الفردية ، وأنه لن يخضع من تلقاء نفسه مصلحته الفردية للمصلحة العليا الجماعية . ولذلك ترمى النزعات الإشتراكية على إختلاف طرقها وأساليب التعبير عنها إلى اخضاع الرأى الفردى لمصلحة المجموع ، وتستوى فى ذلك الإشتراكية الثورية التى ترى إستحالة تحويل ملكية عناصر الإنتاج إلى ملكية جماعية دون الالتجاء إلى أسلوب العنف ، والاشتراكية التطورية التى ترى تحقيق الهدف عن طريق الجهاز التشريعى فى الدولة وتعويض الملاك عما يمتلكونه من موارد إنتاج تنتقل ملكيتها إلى الدولة تعويضا عادلا[1] .

---

(١) See : Twentieth Century Socialism : by Socialist Union London 1956 PP. 11 - 61.

كذلك للدكتور مصطفى الخشاب : المذاهب السياسية (لجنة البيان ١٩٥٣) صفحات ١٠٤ — ١٠٥ .

و بين هذه الأفكار وتلك ، بين أنواع الصراع الفكرى والصراع الطبقى الذى انتاب بعض الدول ، بين اختلاف المنادين بالاصلاح والمعارضين للتغيير ، بين المحبذين للتطور الإشتراكى والمناهضين لتدخل الدولة ، بين المقدسين للملكية الفردية والمعارضين لها ... بين هذا التباين الاجتماعى الصارخ فى الثراء الفاحش من جهة والفقر المدقع من جهة أخرى ... فى وسط هذا الواقع المادى وما بين تلك الاختلاجات النفسية والفلسفات الفكرية، ظهرت فكرة التعاون الاقتصادى السلمى على أساس البناء لا الهدم، وعلى أساس التحرر من كل ألوان الصراع الفكرى أو الطبقى.

أولا : دراسة انتقادية لما استخلصه الكتاب والباحثون من مبادىء لنظام روتشديل

أكلاند وجونز وهولى أوك Acland, Jones, Holy Oake

مبادىء التعاون عبارة عن القواعد أو الأسس التى يقوم عليها النظام التعاونى أو مجموعة التقاليد التى تحكم وتنظم الأوضاع والعلاقات التعاونية العامة ، فعلى الرغم من أن الأنظمة القانونية التى تحكم الجمعيات التعاونية تختلف باختلاف الدول الا أنها مع ذلك تقوم أول ماتقوم على المبادىء العامة التى وضعها الرواد الأوائل وقد عرف هؤلاء الرواد باسم «رواد روتشديل»[1] ولم تكن هذه المبادىء التى

(١) تقع مدينة روتشديل فى شمال انجلترا وهى من المدن التى لحقت بها المساوىء السوداء التى نجمت عن التنظيم الصناعى فى أوائل الثورة الصناعية من انخفاض فى الأجور وبطالة مزمنة، واضرابات ، واستدانة ، وسوء تغذية ، وانحطاط فى المستوي الصحى . وكان عمال النسيج اليدوي بالمدينة قد حاولوا إقامة جمعية تعاونية لهم عام ١٨٣٠ ولكنها سرعان ما فشلت كما فشلت غيرها من الجمعيات الأولى .

ثم قامت محاولة ثانية عام ١٨٤٣ عنـــدما اشتدت وطأة الظروف السيئة على عائلات الطبقات العاملة فى المدينة ، فتألفت جماعة رواد روتشديل « The Rochdale Society of Epuitable Pioneers » لإعادة تنظيم الجمعية التعاونية ، وكانت الأفكار الأولى لهؤلاء تعبر عن روح روبرت أوين الذى يطلقون عليه نبى التعاون مــن حيث كانت ميالة إلى الاشتراكية ، مبالغة فى التفاؤل وآية ذلك أنهم جعلوا ضمن أهدافهم ما نترجمه بما يلى: « حالما

وضعوها ونسبت اليهم ، وقام عليها النظام العام لكل جمعية تعاونية ، مواد قانونية مسجلة فى قائمة ، وانما كانت مطوية ضمن النظام الذى أسسوا به أول جمعية عام ١٨٤٤ وحددوا فيه أغراضها وخططها ، ثم أقبل التعاونيون من بعدهم على هذا النظام فتناولوا هذه الأغراض والخطط بالشرح والتعليق وأستخلصوا منها على ضوء التطبيقات العملية المبادىء والقواعد العامة ونسبوها إلى هؤلاء الرواد . أما السبب فى اقبال الشراح وافاضتهم فى الحديث عن مبادىء روتشديل أو عن مبادىء وطرق روتشديل كما يسميها البعض الآخر ، فيرجع إلى أنها صادفت حظا من النجاح جذب اليها الاهتمام العام ، و بذلك أصبحت الدعائم الأساسية فى بناء أى صرح تعاونى مشتقة منها . ومن أوائل الذين كتبوا فى هذا الموضوع « أ. هـ. د. أكلاند » [1] و « بنجامين جونز » فقد استخلصا من نظام روتشديل تسعة مبادىء وجعلوها القواعد الأساسية لكل جمعية تعاونية وهى :

١ — أن تفتح الجمعية أبوابها للجميع .

٢ — أن تتقيد بالسعر السارى فى السوق وتجعله ثمنا للبضائع التى تبيعها .

٣ — أن تتعامل بالنقد فلا تسمح بالبيع الآجل .

٤ — أن ترد العائد على المعاملات بالنسبة للمشتريات .

٥ — أن يسهم كل عضو بسهم أو أكثر فى رأس المال ، و يحصل فى نظير ذلك على فائدة معقولة لمقدار ما أسهم به .

= تسنح الفرصة العملية بذلك ، ستقوم هذه الجمعية بتنظيم قوى الإنتاج والتعليم ونظام الحكم ، أو بمعنى آخر ستقيم « مستعمرة » ذات اكتفاء ذاتى تضم ذوى المصالح المشتركة وتساعد الجميات الأخرى على إقامة مستعمرات مماثلة » .

وفى ديسمبر ١٨٤٤ افتتحت الجمعية أبواب متجرها وسارت فى الطريق العملى ، على الرغم من أن بضاعتها كانت ضئيلة ، ورأسمالها كان ثمانية وعشرين جنيهاً جمعت من البنسات التى ساهم بها الأعضاء الثمانية والعشرون ، وبعد سنة من الجد والعمل والدعاية زاد عدد الأعضاء حتى بلغ ٧٤ ، كما كانت المبيعات ٧٦٠ جنيه ، ورأس المال ١٨١ جنيهاً ، والفائض ٢٢ جنيهاً.

(١) Working Men Cooperators : A. H. D. Acland & Bengamin Jones, Cassell & Company, Ltd. London, 1884. PP. 72 - 74

٦ — أن يتساوى الجميع فى حق التصويت ، سواء فى ذلك من يملك القليل ومن يملك الكثير من أسهم الجمعية .

٧ — أن تتوخى بيع السلع الجيدة دون الرديئة .

٨ — أن يتولى إدارة الجمعية مدير أمين ، ومجلس للادارة يتسم بالحيوية والنشاط والقدرة على العمل .

٩ — أن تتمسك الجمعية تمسكا شديداً بمبدأ مراجعة الأعمال وجرد المحتويات وأن تعتمد فى ذلك على خير العناصر التى تتصف بالكفاية .

ومن أوائل الذين كتبوا فى هذا الموضوع أيضاً « جورج جيكوب هولى أوك[1] » فقد ذكر أربعة عشرة ظاهرة رئيسية لاحظها فى نظام روتشديل ، وقد أتفق فيها مع « أكلاند » و« جونز » فى بعض ما أورداه من المبادىء ، ولكنه لم يذكر شيئا عن إدارة الجمعية ، وعن الصفات التى يجب أن يتحلى بها مدير الجمعية وأعضاء مجلس الإدارة ، وعن ضرورة اعتماد الجمعية على خير الكفايات فى مراجعة أعمالها وجرد محتوياتها ، وبذلك يكون « جورج جيكوب هولى أوك » قد أغفل فى هذا الصدد ناحية تعتبر من أهم الدعائم التى قام عليها نجاح جمعية روادروتشديل واطرد بها تقدمها .

أما ما انفرد به « جيكوب » من مبادىء لم ترد فيما أورده « أكلاند وجونز » فهو :

— المثل الذى ضرب به الرواد بإقامتهم جمعيتهم فى حدود مواردهم الخاصة .

— ايفاء الوزن والقياس .

---

(١) The History of the Rochdale Pioneers,
George Jacob Holy Oake,
Charles Scribner's sons, 1895. PP. 156 - 157.

— إغراء الأعضاء بترك أرباحهم فى صندوق أو بنك الأرباح بالجمعية Profit Bank of the Store.

— تخصيص ٢,٥٪ من الأرباح للتعليم بقصد رفع مستوى كفاية الأعضاء .

— العمل على أن يتسع و يمتد النشاط التجارى للجمعية حتى يمكن معه إقامة مدينة صناعية تنعدم فيها الجريمة

— العمل على تحقيق ما يهدفون إليه من الحصول على أجود أنواع السلع عن طريق إنشائهم جمعية الشراء بالجملة .

— اعتبار الجمعية نواة لمدرسة اجتماعية جديدة إذا أحسن الأعضاء إدارتها يسرت لهم أن يعيشوا حياة أفضل .

وهكذا نرى مما سبق أن كلا من « أكلاند » و« جونز » و « هولى أوك » قد أوردوا لنا خليطا من الوسائل والطرق التى سار عليها الرواد لتحقيق أهدافهم ، وهى أهداف تكاد تتركز فى تحسين أحوال الأعضاء الإقتصادية والاجتماعية .

و يبدو أن اتجاه تفكير الرواد نحو إقامة مدينة صناعية تنعدم فيها الجريمة إنما يرجع إلى ما صاحب التطور الصناعى من مشاكل اجتماعية معقدة ، ومن ثم كان الهدف من هذا التفكير هو أن تسير الجهود الإقتصادية فى أقوم الطرق التى تحقق لهم أكبر قدر ممكن من المزايا ، ولهذا فكروا فى إنشاء جمعية الجملة لكى يستطيعوا عن طريقها تجميع مشترياتهم ، ولكى تتوافر لديهم القدرة على المساومة والحصول على أجود أنواع السلع بأقل الأسعار الممكنة ، فإنه إذا اتسع نشاطهم فى التوزيع ، وكثرت أرباحهم تمكنوا من دخول ميدان الإنتاج ثم السيطرة على عوامله ، ثم إنتاج السلع الجيدة ، ثم بيعها للمستهلكين بأسعار لا تضاف إليها أرباح الوسطاء .

ت .و . ميرسر T. W. Mercer

وقد عكف بعد ذلك كثير من التعاونين [1] على البحث والدراسة حول نظام الرواد على أمل أن يخرجوا منه بمبادىء محددة يتم الاتفاق عليها وتعتبر الدعائم الأساسية للحركة التعاونية فى شتى أنحاء العالم . ومن هؤلاء « ت . و . ميرسر » التعاونى البريطانى ، فقد نشر فى عام ١٩٣١ تحت عنوان « دعائم التعاون » تحليلا لمبادىء وطرق روتشديل ، وقسمها إلى سبعة مبادىء وجزها فيما يلى [2] :

١ — مبدأ العالمية Principle of Universality

وفيها يرى « ميرسر » أنه من المحتمل أن يكون رواد روتشديل أول تعاونيين رحبوا بجميع الرجال والنساء على قدم الاخاء والمساواة فى المجتمع، بغض النظر عن النوع والجنس والدين . فلم يغلقوا الأبواب أمام أى رجل أو امرأة يرغب فى الانضمام . ويقر أن اليوم الذى اعتنق فيه رواد روتشديل مبدأ الباب المفتوح للعضويه هو اليوم الذى وضعوا فيه الحجر الأساسى للكومنولث

---

(١) فمثلا « جيمس بيتروارباس » الرئيس السابق للاتحاد التعاونى الأمريكى قسم مبادىء روتشديل فى كتابه « الديمقراطية التعاونية » إلى ثلاثة مبادىء :

١ — ديمقراطية الإدارة .
٢ — الفائدة المحدودة على رأس المال .
٣ — رد عائد المعاملات طبقاً لأسس عادلة .

Cooperative Democracy ; Dr. J. p. Warbasse Harper & Brotners Publishers. New York & London 1936.

كذلك « أندريه أورن » فى كتيبه عن « المبادىء السبعة » الصادر عن الجمعية التعاونية السويدية أورد سبعة مبادىء هى عبارة عن بعض ماذكره جورج هولى أوك وتعتبر خططاً للعمل أكثر منها مبادىء

Andres Orne "The Seven Principles" : Kooperativa Forbundet 1925.

كذلك ج . ج . ورلى ذكر ثمانية مبادىء هى ١ — التضامن ٢ — العالمية ٣ — الديمقراطية ٤ — العدالة ٥ — الإختيارية ٦ — الكفاية ٧ — المسئولية ٨ — النشر

A. Social Philosophy of Cooperation. J. J. Worly.

See: T. W. Mercer .
Foundations of Cooperation .
Review of International Cooperation.
Issues of September and October, 1931.

التعاونى الدولى International Cooperative Commonwealth
و بذلك صارت الحركة التعاونية دولية فى محيطها وأغراضها وروحها .

وقد يكون من مظاهر العالمية ذلك التعاون الصادق بين الحركات التعاونية التى بلغت شأوا عالياً فى نجاحها وتقدمها واستعدادها لتقديم خلاصة جهودها لغيرها من الحركات التعاونية فى مختلف الأمم التى تتطلع إليها لتأخذ بأسباب التقدم والنجاح ، ومن مظاهر ذلك عقد المؤتمرات وتبادل الزيارات ، وإقامة المعاهد والكليات ، و تقديم الخبرات الفنية .

٢ — مبدأ الديمقراطية Principle of Democracy

كما يرى أن رواد روتشديل وضعوا مبدأ الديمقراطية بين المبادىء الأساسية التى يقوم عليها مبدأ التعاون ، عندما قرروا اعتمادهم على مواردهم الخاصة فى تكوين رأس المال اللازم لإقامة جمعيتهم و رفضهم أن يقترضوا من أشخاص خارج دائرتهم ، وذلك حتى لا يقعوا فى ذل الإستدانة ، واتفاقهم على مبدأ أن لكل عضو صوتاً واحداً فى إدارة الجمعية ، وأن جميع الأعضاء الذين تتكون منهم جمعيتهم متساوون فى الحقوق سواء فى ذلك الرجال والنساء ، وأن إدارة الجمعية يجب أن توضع فى أيدى أشخاص منتخبين بواسطة الأعضاء دورياً . بل يذهب إلى أبعد من هذا فيرى أن مبدأ الديمقراطية بالنسبة للرواد لم يكن نوعاً من إدارة الجمعية فقط ، وإنما كان مع ذلك إعلاناً لحقوق الإنسان ، لأن سلطة الحكم تمنح للعضو على أساس أنه إنسان ، وبغض النظر عما وراء ذلك من المقدار الذى يمتلكه من أسهم فى رأس المال .

ولعل اعتماد الرواد فى أول عهدهم على مواردهم الخاصة لتكوين رأس المال اللازم ، إنما لأجل أن يحرروا أنفسهم من سيطرة المقرضين ، فإن إقامة

المشروعات تحمل فى طياتها مجاهل الغيب، وقد كان من المحتمل أن تؤدى الاستدانة وما تستتبع من عبودية لأصحاب المتاجر إلى استغلال من تلجئهم ظروفهم إلى الإستدانة إلى أبعد حدود الاستغلال ، فكان على الرواد أن يستفيدوا من أخطاء الماضى وعبره.

٣ — مبدأ المساواة أو العدالة : Principle of Equity

ويعنى بالعدل هنا المحافظة على حقوق الأعضاء وأداؤها كاملة غير منقوصة ، فإن العدالة تعتبر قلب الديمقراطية ، بل يمكن القول بأن العدل والديمقراطية مبدآن يدعم كل منهما الآخر[1] ومن ثم كان من القواعد التى رسمها روادروتشديل لقيام جمعيتهم ضرورة حصول الأعضاء على أجود البضائع الممكنة ، ووجوب ايفاء الكيل والميزان والقياس ، ولما كانت جمعية رواد روتشديل تتعامل فى أول الأمر مع الأعضاء دون غيرهم ، وكان هؤلاء الأعضاء يشترون سلعهم بأسعار السوق ، كان من الطبيعى أن يستنوا قاعدة رد عائد المعاملات لأن العدالة تقتضى أن يرد لكل عضو مادفعه زيادة عن أسعار التكلفة بعد حجز بعض المبالغ المعقولة فى الجمعية . ومن ثم كان مما يقضى به مبدأ العدالة ويتفق مع الديمقراطية مايأتى :

(ا) دفع أجر عادل لرأس المال نظير خدماته ، بحيث لايتجاوز هذا الأجر معدل الفائدة الجارى .

(ب) دفع أجور عادلة للموظفين .

(جـ) اعتراف الجمعية بحق الموظفين فى المساومة الجماعية فيما يتعلق بالأجور والظروف المحيطة بالعمل .

(د) حث الإدارة موظفيها على أن يصبحوا اعضاء فى الجمعية ، أو فى أى جمعية أخرى تعمل فى محال إقامتهم .

---

(١) المعتقد أن المثل أو هذه المبادىء كانت دون شك تعتبر تقدمية جداً فقد ظهرت فى عصر لم تكن الديمقراطية الحقيقية فيه قد رسخت أقدامها فى شتى الدول . وربما كان هذا من الأسباب التى جعلت الحركة التعاونية فى أول الأمر هدفاً للنقد والهجوم .

والمعتقد أن أعتناق الرواد لمبادىء العدالة والديمقراطية كان يعد من الأمور التقدمية وقتئذ ، فى عصر لم تكن الديمقراطية الحقيقية قد رسخت أقدامها فى شتى الدول . وربما كان هـــذا من ضمن الأسباب التى جعلت الحركة التعاونية فى أول عهدها هدفاً للنقد والهجوم .

والجديد الذى أورده ميرسر هو اعتراف الجمعية بحق العمال والموظفين فى المساومة الجماعية فيما يتعلق بالأجور والظروف المحيطة بالعمل نراه أمراً طبيعياً تخوله لهم مبادىء الديمقراطية دفعاً لما قد يقع عليهم من مظالم وتحقيقاً للعدالة الاجتماعية . وقد يكون السبب فى ذلك انتشار تأليف النقابات « خاصة فيما بعد الحرب العالمية الأولى » إذ أصبح مبدأ الحرية النقابية معترفاً به فى جميع الدول المتمدينة . وكان الأمر على عكس ذلك فيما مضى ، إذ كان العامل مغلوباً على أمره ، ليس له حق تأليف النقابات للدفاع عن مصالحه . بل أن أغلب العمال كان محروماً حتى من ممارسة حق الانتخاب ، فقد قرر البعض أنه فيما بين عامى ١٨٣٤ و ١٨٣٥ كان خمسة أسداس عدد الذكور البالغين لايستطيعون الإدلاء بأصواتهم [١] ، كما يذكر « كول » [٢] عن هذه الحقيقة ، أن الحركة التعاونية أصيبت بأسرها بنكسة قاسية Severe set back إذ أدى فشل مشروع إقامة النقابات عام ١٨٣٤ إلى فشل الحركة التعاونية ، وتدهورت معظم الجمعيات الإنتاجية وكثير من الجمعيات الاستهلاكية . وأعتقد أن اعتراف الجمعيات بحق العمال فى المساومة الجماعية ، لايمنع القائمين على شئونها من أن يبذلون أقصى جهودهم لتطبيق روح التعاون التى تتطلب أن لاتغمط القوى العاملة

---

(١) History of Trade Unionism, Sidney and Beatrice Webb Longmans Green and Company. New York 1894. P 205.

(٢) . D H, Cole, obert Owen, E. Benn, Ltd. 1925. PP. 219.

فيها حقوقها ، وأن تتميز الإدارة بحسن التنظيم والتوجيه والصلات الطيبة، بحيث يبذل العمال والموظفين أقصى جهـــــودهم فى العمل، يدفعهم إلى ذلك ما تعكسه الإدارة الرشيدة من أثر ، وليس ما تتسلح به من لوائح أو قوانين .

٤ — مبدأ الاقتصاد فى النفقات : Principle of Economy

أما مبدأ الاقتصاد فى النفقات أو مبدأ الـكفاية بعبارة أخرى ، فقد قرر الرواد لتحقيقه وتطبقيه عدم التعامل بالأجل فى البيع أو الشراء ، لأن ذلك يجر إلى نفقات إضافية تزيد بها تـكلفة البضائع ، وهم يهدفون إلى خفضها واستبعاد جميع وسائل الإشراف ، حتى يتسنى لهم إشباع حاجاتهم بأقل التـكاليف ، ولتحقيق هذا الفرض عملوا على تحسين كفاية جمعيتهم والجمعيات التعاونية الأخرى التى أقاموها فيما بعد ، لأن رفع الـكفاية يقلل من تـكاليف المتاجرة .

هذا إلى أنهم طبقوا مبدأ العدالة وقرنوه فى التطبيق بمبدأ الاقتصاد وعدم الاسراف وكانت حجتهم أو وجهة نظرهم فى ذلك أنه ليس من العدالة أن يمنح بعض الأشخاص ائتماناً بينما يلزم آخرون بأن يشتروا بالنقد ، فإن هذا يعنى أن أحدهم يـكسب على حساب الآخرين . . وإذا كان شعارهم الذى اتخذوه عنواناً لهم ينادى بأن « الـكل للفرد — والفرد للـكل » فإن هذا الشعار لا يستقيم معه التمييز بين الأعضاء ولا يوجد له ما يبرره ، بل لا يمـكن أن تـكون هناك ديمقراطية حقه إذا انتهك مبدأ المساواة .

ويلاحظ أنه يمـكن تطبيق قواعد العدالة عند تقرير البيع الآجل فيما يتعلق ببعض أنواع السلع الطويلة الاستعمال والتى يعود استعمالها بالرفاهية على أعضاء المجتمع ، وقد لا تسمح لهم مواردهم بشرائها بالنقد ، على أن يراعى فى ذلك احتساب فوائد معقولة ، مع أخذ الضمانات الـكافية التى تـكفل للجمعيات حقوقها وبخاصة أن ظروف التجارة قد اختلفت الآن عما كان عليه الحال أيام

رواد روتشديل ، فلم تعدالقوانين الوضعية فى مختلف الدول تسمح بالإكراه البدنى كحق الدائن فى حبس المدين وهو ما كان قائماً وقتئذ ، فضلا عن اتساع الواحدت الصناعية ، وكثرة أنتاجها ، مما أدى إلى اشتداد عامل المنافسة ، بينما كان الإنتاج فيما مضى محدوداً إلى حد ما إذا قيس بما هو عليه الحال الآن .

٥ — مبدأ النشر أو العلانية : Principle of Publicity

حيثما يكون الجهل والظلام يكون الغش والتزوير والفساد ، ومن ثم يتحتم على الجمعيات التعاونية أن تطبق مبدأ النشر فيما يتعلق بتقاريرها وحساباتها الختامية وقرارات جمعياتها العمومية . ويتساءل « ميرسر » كيف يمكن للجمعية التعاونية التى لاتطبق هذا المبدأ أن تحتفظ بثقة أعضائها أو تدعى الأمانة ، ثم يستطرد فيقول أنه لاينبغى أن تكون هناك أسرار تتعلق بالعمل فى الجمعيات مهما كانت الظروف والأحوال ، ومهما كانت هذه الظروف محرجة أو صعبة من وجهة نظر أعضاء مجلس الإدارة .

والمعتقد أن مبدأ النشر والعلانية ، يجب أن يشمل فيما يشمل نشر التعليم التعاونى والثقافة التعاونية لما لهما من أهمية عظمى فى نجاح الحركةالتعاونيةوإقامتها على دعائم سليمة .

٦ — وحدة المبدأ أو « تضافر الجهود » : Principle of Unity

ويرى« ميرسر » أن رواد روتشديل ركزوا اهتمامهم بمصالحهم الإقتصادية المشتركة ، فاستخلص من ذلك قاعدة تعاونية هامة وهى وحدة المبدأ ، بمعنى أن تكون المصلحة المشتركة هى الغاية التى يجب إلتفاف الأعضاء حولهامهما كانت معتقداتهم الدينية أو السياسية . وهذا هو السبب فى أن هؤلاء الرواد أخذوا بسياسة الحياد فيما يتعلق بتلك المعتقدات .

وقد كان من ثمرات تطبيق هذا المبدأ فى الحركة التعاونية الإنجليزية

تكوين الاتحاد التعاونى البريطانى، والجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة . كما كان هذا المبدأ سبباً مشجعاً فى تكوين منظمات تعليمية مركزية وجمعيات تعاونية على نطاق دولى كالحلف التعاونى الدولى والجمعية الدولية لتجارة الجملة .

والمعتقد أن المصالح الاقتصادية المشتركة كانت من أهم العوامل التى ساعدت على نجاح جمعية روتشديل ، وقد أثبت نجاحها إمكان خلق مجتمع جديد يتضافر أعضاؤه على تحقيق مصلحة المجمـــوع مهما تباينت معتقداتهم الدينية أو السياسية .

٧ — *مبدأ الحرية* : Principle of Liberty

أما المبدأ السابع الذى استخلصه ميرسر من رواد روتشديل فهو منح أعضاء الجمعية أعظم قدر ممكن من الحرية الشخصية ، فالعضو له حرية البقاء فى الجمعية أو الانسحاب منها فى أى وقت يشاء ، وله حرية التمسك بعقيدته الدينية أو السياسية ، وله مطلق الحرية فى أن يفعل ما يشاء مما لا يضر بمصالح الجمعية . فهو ليس مرغماً على الشراء من جمعية التجزئة ، والجمعية التعاونية للتجزئة ليست مرغمة على الشراء من جمعية الجملة التى هى عضو فيها ، بل تكون المعاملات فى جميع هذه الأحوال اختيارية . ويذكر « ميرسر » أن هناك تعاونيين يعتبرون هذه الحرية ، من أسباب ضعف الجمعيات التعاونية ويرون ضرورة إرغام الأعضاء على الشراء من جمعية التجزئة ، وإرغام جمعية التجزئة على الشراء من جمعية الجملة ، ثم يعقب على ذلك بأنه لا يرجى الدوام لحركة تقوم على مبدأ الإرغام . ولهذا يجب أن تبنى الحركة التعاونية على مبدأ الحرية ، سواء فى ذلك حرية العمل وحرية الانضمام ، لأن الحرية هى الضمان الوحيد للكفاية الاقتصادية فى التعاون أما إذا تغاضت الحركة التعاونية عن مبدأ الحرية ، فإنها لن تكون حركة حية ، بل أنه فى الوقت الذى تقول فيه وداعاً للحرية تكون قد لفظت آخر أنفاسها وماتت .

هذه هى المبادىء السبعة التى يرى « ميرسر » أنه يجب دائماً على الحركة التعاونية أن تسترشد بها ، وأنه إذا طبقت هذه المبادىء فى تنسيق موحد ، فان الحركة التعاونية بأكملها تكون قد بنيت على صخرة قوية لاتلين .

ثانيا : المبادىء التى أقرتها المؤتمرات التعاونية

مؤتمرات أعوام ١٩٣٠ ، ١٩٣٤ ، ١٩٣٧

فى عام ١٩٣٠ عقد الحلف التعاونى الدولى مؤتمره الثالث عشر فى فينا ، ثم كونت لجنة خاصة لمراجعة مبادىء روتشديل ، والنظر فى وضع تعريف يحدد هذه المبادىء بحيث يمكن تطبيقها على خير الوجوه فى الحركة التعاونية وكان من بواعث الحاجة إلى هذه الدراسة أن الحلف كان ينتظم فى عضويته عدد مختلف من الجمعيات يمثل أربعين دولة[١] ، وأن القانون النظامى للحلف ينص على أن يتبع الأعضاء مبادىء روتشديل ، وأن هذه المبادىء لم تحدد على وجه يسهل معه تطبيقها بل كانت صعوبة تحديدها من الأسباب التى دعت إلى عقد هذا المؤتمر .

وقد قدمت اللجنة تقريرها إلى المؤتمر التالى للحلف الذى عقد فى لندن عام ١٩٣٤ واقترحت فى هذا التقرير المبادىء التالية على أساس أنها أهم مبادىء روتشديل[٢] ، أو بعبارة أدق هى التفسيرات الحديثة لمبادىء روتشديل :

١ — الباب المفتوح للعضوية Open Membership

٢ — ديمقراطية الإدارة Democratic Control

---

(١) Cooperative Congress at Vienna in Agenda of the Thirteenth International, 1930 PP. 28 - 29.

(٢) Report of Proceedings, Fourteenth Congress of the International Cooperetive Alliance at London, 1934. P 77

٣ — رد عائد المعاملات على أساس المشتريات

Patronage Refunds On The Basis of Purchases

٤ — وضع حد على سعر الفائدة على رأس المال

Limited Interest On Share Capital

٥ — التعامل بالنقد Cash Trade

٦ — الحياد السياسي والديني Polittcal & Religious Neutrality

٧ — التعليم التعاوني Education in Cooperation

وقد أوضحت اللجنة أن المبادىء الأربعة الأولى تعتبر أساسية فى النظام التعاونى أكثر من المبادىء الثلاثة الأخيرة . وقالت اللجنة عن هـذه الثلاثة « مما لاشك فيه أنها تـكون جزءاً من نظام روتشديل ، ولـكنها تعتبر طرقاً وظيفية وتنظيمية مهمة أكثر منها مبادىء عامة وأن عدم الأخذ بها قد يؤدى إلى هدم أهم مزايا التعاون » .

وقد قدم الأعضاء البريطانيون فى المؤتمر تعديلا على اقتراح اللجنة ، يرمى إلى استبعاد المبادىء الثلاثة الأخيرة ، وكانت وجهة نظرهم فى ذلك أن التعامل بالنقد والتعليم التعاونى و إن لم يكن ثمة شك فى أنهما جزءان مهمان من نظام روتشديل ، أنهما على جانب كبير مـــن الأهمية فى تنظيم وفى تقدم الحركة التعاونية ، إلا أنهما ليسا مبدأين أساسيين تفقد المنظات التعاونية أهم مميزاتها إذا لم تأخذ بهما ، وقد عززوا وجهة نظرهم بسبب آخر وهو أن من الأفضل اختصار المبادىء التعاونية . وهكذا رفض الأعضاء البريطانيون اقتراح اللجنة الأساسى فأعيد إليها على أن تقدم اقتراحها النهائى للمؤتمر التالى للحلف .

ثم عقد المؤتمر التالى فى باريس بفرنسا عام ١٩٣٧ ، وقدمت اللجنة تقريرها فقالت فيه « إن اللجنة وقد واتتها الفرصة الـكاملة لتستعرض ما قدمته جمعيات » « الجملة للمستهلـكين وجمعيات العمال للانتاج ، والجمعيات التعاونية الزراعية »

« والبنوك التعاونية ، لترغب فى أن تعبر عن اعتقادها بأن السبعة المبادىء التى »
« سبقت الإشارة إليها ، مازالت تعتبر ضرورية وأساسية فى نظام روتشديل ، »
« وأنه ليس هناك ما يدعو إلى الإخلال بوحدتها ، نتيجة للتقدم الصناعى »
« والتجارى ، أو التغييرات التى طرأت أو تطرأ على طرق الاقتصاد » .

« وترى اللجنة فيما يتعلق بالبحوث التى أجريت على هذه المبادىء الأخذ »
« بتفسير أقل جموداً فيما يتعلق ببعض أنواع الجمعيات التعاونية التى تختلف عن »
« الجمعيات التعاونية للاستهلاك وهى التى كان الأصل فى نظام روتشديل »
« أن وضع لإدارتها ، وعلى ذلك ترى أن يكون هناك نوع من التمييز بين »
« المبادىء السبعة التى سبقت الإشارة إليها ، وذلك بأن يكون على جميع الجمعيات »
« التعاونية أيا كانت أنواعها أن تطبق الأربعة مبادىء الأولى حتى تكون »
« لها الصفة التعاونية ، أما المبادىء الثلاثة الأخيرة فهى وإن لم يكن شك فى أنها »
« تكون جزءاً من نظام روتشديل ، وقد طبقتها الحركة التعاونية بنجاح فى مختلف »
« الدول ، إلا أن عدم الأخذ بها لا يمنع من الانضمام إلى عضوية الحلف »
« التعاونى الدولى »[1] .

وهكذا يتبين أن اللجنة كررت أهمية المبادىء السبعة ، وإذا كان التطبيق العملى قد يلجىء بعض الجمعيات لظروف تتعلق بها ، أو لظروف سياسية محيطة بها ، إلى الانحراف عن الأخذ بالمبادىء الثلاثة الأخيرة بعضها أو كلها ، فإن هذا لا يسلبها صفتها التعاونية .

وقد لوحظ أن الأعضاء البريطانيين فى المؤتمر كانوا يريدون أن يطوروا هذه المبادىء لكى توافق ما تقضى به مصالحهم الخاصة ، وفى ذلك يقول

(١) Report of Proceedings, Fifteenth Congress of the International Cooperative Alliance at Paris. 1937. P. 73 and after also 15 th Congress of the International Cooperative Agenda and Reports, Paris 1937. P. 113.
International Cooperative Alliance, London.

أحد التعاونيين البريطانيين عن البيع النقدى[1] ، أن ما اتبع منذ أكثر من تسعين عاماً يختلف تمام الاختلاف عن الطرق المعمول بها الآن ، ولهذا يجب على الجمعيات التعاونية أن تتبع من الطرق ما يسمح لها بمواجهة المنشآت المنافسة فإن البيع بالأجل مكن الحركة التعاونية فى بريطانيا من التقدم والنمو .

والأرجح أن من مصلحة الدول التى تأخذ بأسباب التقدم ، والتى لم تستكمل بعد نموها الإقتصادى وبناءها الاجتماعى ، فى أن لا تتهاون إطلاقا فى أمر مبدأ البيع بالنقد ، فإن الإنحراف عن هذا المبدأ قد يؤدى إلى إغراء الطبقات العاملة بالإقبال على الشراء إلى حد تتعدى فيه حدود دخلها فتقع فى ذل الإستدانة ، وهو من الآفات التي تعمل الحركة التعاونية على إنقاذ المجتمع الإنسانى منها .

وفيما يلى سنتناول بالشرح والتعليق المبادىء السابقة ، نظراً لأهميتها بالنسبة للحركة التعاونية ، وضرورة إلمام من يتولون شئون إدارة الجمعيات بها .

المبدأ الأول — الباب المفتوح للعضوية :

يعنى هذا المبدأ أن لا تغلق الجمعيات التعاونية أبوابها أمام أى شخص مخلص فى اهتمامه بها[2] ما دامت تتوافر فيه شروط اللياقة للعضوية . وطبقاً لهذا المبدأ يجب أن تفتح الجمعية أبوابها لكل مستهلك يرغب فى الإنضمام إليها سواءاً كان رجلا أم امرأة ، وبغض النظر عن اللون ، والجنس أو الجنسية ، والمعتقدات الدينية ،

---

(١) Report of Proceedings, Fourteenth Congress of the International Cooperative Alliancé at London, 1934. P. 170.

(٢) Anders Orne. Cooperative Ideals and Problems' translated by J. Downie, Manchester. England .

وأيضاً Cooperative Union Ltd. I937. Chapter : 1.
International Cooperative Alliance, Report of Proceedings Fifteenth Congress of the International Cooperative Alliance at London. P. 148.

والمذاهب السياسية . وكانت جماعة روتشديل تطلب ممن يريد الإنخراط فى عضويتها أن يحظى بتزكية اثنين من الأعضاء . كما كانت تعلق قبوله النهائى على موافقة الجمعية العمومية ، وتشترط على العضو أن يحضر بنفسه ليلة انضمامه إلى غرفة الاجتماعات ويقرر عزمه على المساهمة بخمسة أسهم ، قيمة كل سهم جنيه إنجليزى ، وأن يؤكد احترامه لقوانين الجمعية[١] .

وتنص القوانين النظامية للجمعيات التعاونية للاستهلاك فى الإقليم المصرى على أن من يرغب فى العضوية عليه أن يتقدم بطلب اكتتاب إلى مجلس إدارة الجمعية مشفوعاً بقيمة الأسهم المكتتب فيها كلها أو بعضها ، وأن يبين فى هـذا الطلب اسم الطالب ، ولقبه ، وسنه ، ومهنته ومحل إقامته ، وجنسيته . كما تنص على أن مجلس الإدارة يبت فى هذا الطلب فى مدى شهر من تاريخ تقديمه[٢] .

وإذا رفض مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية رغبة الطالب فى الإنضمام ، وجب أن يبنى هذا الرفض على أسباب قوية . ويتبع هذا الإجراء نفسه فى حالة ما إذا تنازل أحد الأعضاء عن أسهمه إلى آخر ليكون عضواً جديداً ، فإنه يجب النظر فيما إذا كان العضو المتنازل إليه عضواً سابقاً غير مرضى عنه فى الجمعية أو فيما إذا كان تاجراً منافساً[٣] . وفى حالة عدم قبول طلب العضوية يجب أن

---

(١) George Jacob Holyoake The History- of the Rochdale Pioneers. New York : Charles Sons 1893 P. 133 - 134 .

(٢) الفقرة الأخيرة من المادة رقم ٢٥ من عقد التأسيس الابتدائى فى النظام الداخلى للجمعيات التعاونية للتجزئه .

(٣) من المعروف عن الجمعيات التعاونية للاستهلاك أنها تحارب الاستغلال والانتهازية. وقد لا يرضى ذلك بعض التجار المنافسين الذين يرون فى وجودها اضراراً بمصالحهم غير المشروعة . فيعملون على أن ينضموا الى هذه الجمعيات ، ويداومون على حضور الجمعيات العمومية للتأثير على الأعضاء واتخاذ قرارات يستهدفون فيها مصالحهم الشخصية . من أجل ذلك كان مثل هذا النوع من الأعضاء غير مرغوب فيه .

يرد إليه ماسبق أن دفعه عند تقديم طلبه بما فى ذلك رسم الدخول إذا كان من الشروط التى تتطلبها الجمعية أن يدفع رسم الدخول . وتعطى بعض الجمعيات للعضو الحق فى أن يعود إلى تجديد طلبه فيما بعد متى رأى أن الأسباب التى من أجلها رفض طلبه قد زالت .

ولا يتعارض مبدأ الباب المفتوح للعضوية مع ماتتقيد به بعض الجمعيات من قصر العضوية فيها على أعضاء حرفة معينة ، أو مهنة خاصة ، فهناك جمعيات كثيرة من هذا النوع تشترط هذا الشرط وتتقيد بهذا القيد ؛ وقد كثر الجدل والنقاش حول هذا الأمر بين المؤيدين له والمعترضين عليه . فالمؤيدون يرون أن روح التضامن تكون بين الأعضاء من أبناء الحرفة الواحدة أقوى منها بين الأعضاء من أبناء الحرف المختلفة ، ويعزون السبب فى نمو وازدهار الجمعيات التى تقوم على هذا الأساس إلى هذا العامل نفسه وهو تجانس الأعضاء فى المهنة والحرفة . أما المعارضون فينظرون إلى المسألة من جانب آخر يتصل بالصالح العام للحركة التعاونية ، ويرون أن مثل هذه الجمعيات توجه جهودها نحو كفاية التوزيع ، وتهتم بحاجاتها ومصالحها أكثر من اهتمامها بالأهداف الاجتماعية العامة للتعاون ومن ثم يرون فى تأسيس مثل هذا النوع من الجمعيات انحرافاً عن المبادىء التعاونية هذه المبادىء التى لاتكلف العضو أكثر من أن يكون مستهلكا وعلى استعداد لأن يسهم بنصيبه المطلوب فى رأس المال . بل يرون أن وجود هذه الجمعيات يؤدى إلى انقسام الحركة ، وهذا بدوره يؤدى إلى أضعافها[1] ولهذا يستحسن البعد ما أمكن عن إنشاء الجمعيات التعاونية الطائفية . وقد يكون

(١) Charles Gidé. Consumers' Cooperative Societies. Translated from the French by The Staff of the Cooperative Refernce Library, Dublin Cooperative Union, Manchester. 1921. P. 76.

وجودها ضروريا فى بعض الأحيان كما هو الحال فى مناطق المصانع والمناجم البعيدة عن العمران .

وفى مصر لا يجيز القانون التعاونى تعليق الدخول فى الجمعية علـى الاكتتاب فى أكثر من سهم واحد ، ولا يجيز للعضو الواحد أن يمتلك أكثر من خمس رأس مال الجمعية[1] كما ينص على أن يكون باب العضوية فى الجمعيات التعاونية مفتوحاً لجميع المواطنين طبقاً للشروط العامة للتعاون[2] وقد أجاز كذلك إنشاء جمعيات تعاونية للاستهلاك تكون العضوية فيها مقصورة على فئة خاصة من المواطنين تجمعهم ظروف مشتركة بحسب عملهم أو وظيفتهم . وفى هذه الحالة الأخيرة يكون لكل من توافرت فيهم الشروط اللازمة حق العضوية فى الجمعية.

ويتبع حرية الانضمام إلى الجمعيات التعاونية حرية الانسحاب منها . ولكن تطبيق ذلك فى بعض الدول ليس من السهولة بالقدر الذى يخطر فى البال ، ذلك لأن الانسحاب يعتمد أول ما يعتمد على وجود من يقبل شراء نصيب العضو المنسحب ، وإذا فرض ووجد هذا المشترى فإن الجمعية تحتفظ لنفسها بحق الرفض أو الموافقة على قبوله عضواً فيها ، لأنه ليس من المصلحة ولا من المعقول قبول أى طارق يرغب فى أن يحل محل العضو المستقيل . بل هناك من التعاونيين من يرى أن أفضل الطرق فى حالة الرغبة فى الاستقالة هى أن يرد للعضو المستقيل قيمة أسهمه ، ولكن هذا الرأى إذا أخذ به قد يعرض الجمعية لأخطار جسام ، فقد يجتمع عدد من الأعضاء الساخطين ويطالبون برد قيمة أسهمهم بقصد احراج الجمعية فتتعرض للانهيار .

---

(١) مادة رقم ٧ من القانون ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ والمادة تستثنى الأشخاص الاعتبارية العامة من هذا الشرط .

(٢) المادة رقم ٦١ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ .

وقد رؤى لتجنب مثل هذه المخاطر ، أو العمل على التقليل من حدتها أن تحتفظ الجمعية لنفسها بحق تأخير دفع قيمة الأسهم إلى الوقت الذى تسمح فيه امكانياتها برد هذه القيمة ، وقد وضعت لذلك قواعد روعى فيها أن تسمح غالباً برد قيمة الأسهم عند وفاة العضو وكان يجب أن تسمح القواعد برد هذه القيمة فى حالة تغيير محل الإقامة وبخاصة فى المدن الكبيرة إذا سمحت بذلك الحالة المالية للجمعية .

وقد بذلت جهود للعمل على تيسير انسحاب الأعضاء من الجمعية إذا رغبوا فى ذلك كما هو الحال فى معظم الجمعيات التعاونية للتجزئة فى انجلترا ، فإنها فى سبيل هذا الغرض لجأت إلى الأسهم فقسمتها إلى نوعين هما :

النوع الأول — أسهم قابلة للتداول Transferable Shares

والنوع الثانى — أسهم خاضعة للاسترداد Withdrawable Shares

أما النوع الأول فيلاحظ أن الجمعيات لا تلزم أعضاءها فى الغالب بامتلاك ما يزيد على خمسة أسهم منه . ومن حيث أنه قابل للتداول أو التنازل فانه يمكن لأى شخص أن يتنازل عن أسهمه منه لأى شخص آخر يعرفه ، على أن توافق الجمعية على الشخص المتنازل إليه .

وأما النوع الثانى وهو الاسهم الخاضعة للاسترداد فيمكن للعضو أن يسترد قيمتها من الجمعية طبقاً لشروط معينة ينص عليها فى نظام كل جمعية .

كذلك لجأت الجمعيات التعاونية الأمريكية إلى طرق أخرى ، كطريقة الرصيد الدائر Revolving Fund لفترة محدودة أو فترة غير محدودة ، ورأس المال الدائر وطريقة الاستقطاعات الدائرة . فهذه الطرق جميعها تهدف إلى جذب الأعضاء نحو الانضمام إلى الجمعيات وتيسير أمر انسحابهم .

على أى حال فان القاعدة هى أن يكون للعضو الحرية فى الانضمام ، ويكون له أيضاً الحرية فى الانسحاب بشرط أن تسمح الحالة المالية للجمعية بذلك وألا يصيبها ضرر من وراء ذلك ويرى وار باس[1] P. Warbasse أنه يجب على الجمعية أن تحتاط لنفسها فتحتفظ بحق عدم قبول الأشخاص الذين يكون فى انضمامهم ضرر يلحق بها . وتحتفظ كذلك لنفسها بحق فصل العضو إذا أتى عملا من طبيعته أن يلحق بها ضرراً جسيما مادياً أو أدبياً . وترى الكاتبة « باركر » أن القيد الوحيد الذى يجب أن يوضع على العضو المحتمل هو ألا يمارس نشاطاً يكون منافساً لنشاط الجمعية أو بمعنى آخر ألا يكون له مصالح تتعارض مع مصالح الجمعية[2] .

والمفضل أن تراعى الجمعيات جانب التحرى والدقة فى أعضائها،لأن القوانين فى بعض الدول تضع قيوداً على فصل الأعضاء . فالقانون الإنجليزى فى هذا الشأن ينص على ضرورة عقد جمعية عمومية غير عادية ، وتمثيل ثلاثة أرباع قيمة الأسهم وأغلبية ثلثى الأعضاء كما ينص على أن يبلغ العضو بما ينسب إليه من تهم ارتكبت ضد الجمعية كتابة وقبل شهر من تاريخ انعقاد الجمعية العمومية غير العادية[3] . بل أن المادة ٧٥ من القانون التعاونى السابق رقم ٥٨ لسنة ١٩٤٤ كانت تتطلب أن يحضر الجمعية الاعضاء على الاقل بانفسهم أو بممثلين عنهم، فاذا لم يتكامل

---

(١) James P. Warbasse.
Basic Principles of Cooperation. In Annals of the Américan Academy of Political & Social Science, Vol. 191. 1937. P. 10 Philadelphia.

(٢) Florence E. Parker·
Consumers' Cooperation in the United States, 1939. Wash., D. C. Bureau of Labor Statistics Bulletin No. 659-1939. (Gov,t, Print Off.)

(٣) مادة ١١٦ من القانون النظامى النموذجى لجمعيات التجزئة الإنجليزية والموضوع بمعرفة الاتحاد التعاونى البريطانى .

العدد القانونى تدعى الجمعية للاجتماع مرة ثانية ، وعندئذ تعتبر القرارات صحيحة إذا اشترك فى الإجتماع نصف أعضاء الجمعية على الاقل .

ومثل هذه الشروط تجعل ممارسة هذا الحق بالنسبة للجمعيات ضرباً قريباً من المستحيلات ، ولهذا يطالب التعاونيون دائماً بمراجعة مثل هذه القوانين التى لاتتمشى مع تطور الحركات التعاونية ، ويفهم من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ ومن النظم الداخلية للجمعيات التعاونية للاستهلاك أنه يكفى لفصل العضو صدور قرار باغلبية الحاضرين فى الجمعية العمومية ، إذ تنص الفقرة الاخيرة من المادة الخامسة من هذا القانون ، والبند « و » من المادة ١٦ من النظام الداخلى النموذجى لجمعيات الاستهلاك على فصل العضو إذا أتى عملا يضر بمصالح الجمعية مادياً وأدبياً . ولم يرد فى القانون أو اللوائح مايتطلب ضرورة عقد جمعية استثنائية لممارسة هذا الحق .

ومن الموضوعات التى كثر حولها الجدل والنقاش فيما يتعلق بمبدأ الباب المفتوح للعضوية موضوع : هل تفتح الجمعية أبوابها لجميع أعضاء العائلة أم يكتفى بعضو واحد ؟ . . . وفى هذا يقول « شارل جيد »[1] أنه بالرغم من أن الزوجه هى التى تقوم بشراء جميع ما يلزم الاسرة فان الزوج هو الذى يصير عضواً فى الجمعية ، وبما أن المشتريات التى تقوم بها الزوجة هى للأسرة جميعها فانه يبدو من غير الضرورى أن ينضم بقية الأعضاء إلى الجمعية نظراً لما يتطلبه انضمامهم من دفع المبالغ التى يتطلبها الاكتتاب فى أسهم رأس المال لاكتساب العضوية ، ومن رأيه أن الاسرة لن تستفيد من ذلك كما أن الجمعية كذلك لن تستفيد على الاقل من ناحية ارتفاع رقم المبيعات .

على أننا لانتفق مع « شارل جيد » فيما ذهب إليه . بل نعتقد أن انضمام

---

(١) شارل جيد المرجع السابق ص ٨٠ .

أكبر عدد ممكن من الأسرة إلى الجمعية يثمر فائدة مزدوجة تعود على الجمعية وعلى الأسرة . فأما فائدة الجمعية فتتمثل فى زيادة مواردها بما يساعدها على النمو والارتفاع بمستوى خدماتها والاعتماد فى ذلك على مواردها الذاتية ،ولا يخفى أن الجمعية إذا اكتسبت عدداً كثيراً من الأعضاء ، كان ذلك مما يؤدى إلى زيادة اتساعها ونجاحها ، إذا توافر بالطبع عامل حسن الإدارة وكفايتها .

وأما فائدة الأسرة ، فالمعتقد أن اشتراك أفرادها يغرس فى نفوسهم جميعاً الشعور بمسئولية المالك ، فيزدادون اهتماماً بجمعيتهم ، ويعملون على المشاركة الجدية فى بحث أمورها سواء عن طريق اللجان الفرعية أو الجمعيات العمومية ، وبذلك تزداد يقظة الأعضاء وينعكس أثر ذلك على مجالس الإدارة فتزيد من بذل جهودها وتتوخى الدقة فى تصريف شئون الجمعية[1] . هذا إلى أن اشتراك أفراد الأسرة يساعد على تعويد الصغار منها وتدريبهم على الحياة التعاونية . ثم هناك أولا وآخراً أن أفراد الأسرة ينتفعون بفائدة رأس المال التى يحصلون عليها ثمرة لقيمة أسهمهم ، وهذا دون شك ما يساعد الصغار والكبار على الإدخار .

ويلحق بمبدأ الباب المفتوح فى الغالب قاعدة البيع إلى الجمهور ، فهناك جمعيات تقصر مبيعاتها على أعضائها ، ولكن الغالب فى الجمعيات ان تبيح البيع لغير الأعضاء ، ومما يذكر بهذه المناسبة ان القانون المصرى اخذ بذلك[2] ، واشترط عدم جواز البيع بالنسبة لغير الأعضاء .

المبدأ الثانى : ديمقراطية الإدارة :

تعتبر الجمعيات التعاونية نماذج مصغرة للمجتمع الإنسانى الكبير ، ومن اهم

---

(١) ولا ننسى أهمية المرأة فى الإسهام بالجهود الخاصة بالنشاط التعاونى النسائى وارشاد الجمعيات إلى مايجب عمله لتحسين الخدمات للمستهلكين سواء فى السلع أو النواحى الاجتماعية الأخرى .

(٢) المادة ٦٠ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ .

مبادئها المساواة بين الأعضاء وهى لضمان تحقيق هذا المبدأ تحرص على تطبيق مبدأ أن لكل عضو صوتاً واحداً مهما كان عدد الاسهم التى يمتلكها ، وهذا يختلف تمام الاختلاف عن الشركات الرأسمالية فان للعضو فيها عدداً من الاصوات يقل أو يكثر تبعاً لما يمتلكه من أسهم ، ويرى « شارل جيد » أنه لكى يستخدم مبدأ ديمقراطية الإدارة بطريقة منطقية يجب أن يعطى حق الإدلاء بأصواتهم للأعضاء الذين يتعاملون مع الجمعية فقط[1] ، وأن يكون لهم من الاصوات القدر الذى يناسب قيمة معاملاتهم مع الجمعية ، ونحن لا نتفق معه فى هذا الرأى لان الحركة التعاونية الاستهلاكية قامت لخدمة الافراد وتمكينهم من اشباع أقصى ما يمكن من رغباتهم فى حدود الدخل الذى يحصلون عليه ، ولا تتحقق هذه الغاية إلا بتحقيق الديمقراطية الاقتصادية ، وهذا يعنى القضاء على سيطرة رأس المال ، وإعطاء كل عضو فى الجمعية الفرصة التى يستطيع فيها أن يعبر عن رغباته ، ويطالب الجمعية بتحقيق هذه الرغبات فى حدود ما تملك من الإمكانيات . وكما أن أعضاء الامة فى الجمهورية يتساوون فى أن لكل فرد صوتاً واحداً عندما يدلى برأيه فى الامور السياسية ، كذلك فى الجمعيات التعاونية يتحقق مبدأ المساواة فيها عن طريق تطبيق مبدأ أن لكل عضو صوتا واحداً مهما كان عدد الأسهم التى يمتلكها ومهما كانت قيمة معاملاته كبيرة[2] ، وإلا استطاع ذوى الاغراض من الأثرياء أن ينضموا إليها ، وان يتمكنوا بفضل قيمة معاملاتهم من السيطرة عليها . صحيح أن الجمعيات التعاونية العامة تعطى الجمعيات المحلية التى تشترك فى عضويتها عدداً من الأصوات يتناسب مع مقدار معاملاتها ، ولكن الأمر فيها يختلف عن الأمر هنا إذ أنها تهدف إلى تشجيع الجمعيات المحلية على التعامل معها . هذا إلى أن الأصوات التى فيها تكون

---

(١) شارل جيد ص ٧٥ المرجع السابق .

(٢) المعتقد أنه يكفى تحقيقاً للعدالة أن الأعضاء يحصلون على عائد معاملاتهم بالنسبة لمشترياتهم وكذلك يحصلون على فائدة محدودة لرأس المال — فلا داعى لأن يحصلوا على مزايا أكثر من ذلك .

ممثلة لجمعيات تعاونية تسير على مبدأ ديمقراطية الإدارة ، وهذا مما يطمئن نوع ما إلى أنها لاترغب فى الإستحواز أوالسيطرة .

وتظهر المساواة بين الأعضاء فى الجمعيات التعاونية بوضوح عندما ينضم أعضاء جدد إلى الجمعية ، فان الشروط التى يقبلون على أساسها و الحقوق التى يتمتعون بها هى نفس الشروط التى يتمتع بها الأعضاء السابقون . وهم كذلك عندما يكتتبون فى شراء أسهم من الجمعية يدفعون نفس القيمة التى دفعها زملاءهم السابقون . وهذا يختلف اختلافا كبيراً عن المشروعات الرأسمالية ، فان قيمة أسهمها تتراوح أرتفاعاً وانخفاضاً تبعاً لنجاح الشركه و إخفاقها . ويرجع ذلك إلى أن عدد الأسهم فى الشركات المساهمة محدود ، أما رأس المال فى الجمعيات التعاونية فهو قابل للزيادة والنقصان تبعاً لتطبيق مبدأ الباب المفتوح للعضوية ، فانه يسمح للجمعية بقبول أعضاء جدد و ييسر للقدامى سبل الإنسحاب،هذا إلى أن الاحتياطات فى الشركات المساهمة تعتبر ملكا للأعضاء يقتسمون فائضها عند التصفية . والأمر على عكس ذلك فيما يتعلق بالجمعيات التعاونية ، فانه لا يجوز أن يرد للأعضاء أكثر مما دفعوه ثمناً لأسهمهم .

والسلطة العليا فى الجمعيات التعاونية ، هى جمعياتها العمومية التى تتألف من جميع الأعضاء ، والأعضاء لهم مطلق الحرية فى إصدار ما يشاؤون من القرارات التى تستهدف الصالح العام للجمعية ، فهم الذين يوجهون أعمالها ،وهم الذين لهم الكلمة الأولى و الأخيرة فى وجود الجمعية أو حلها ، ويستطيع كل عضو رجلا أو امرأة أن يرشح نفسه لعضوية مجلس الإدارة إذا وجد لديه القدرة والكفاية على تولى مهام هذا المنصب ، وكان حائزاً لثقة الأعضاء فى الجمعية .

وعندما أسست جماعة روتشديل جمعيتها أوردت فى نظامها قاعدة « لكل

فرد صوت واحد بقصد انتخاب أعضاء مجلس الإدارة فقط ، ثم عدلت هـذه القاعدة بعد عام من بدء عمل الجمعية لـكى تشمل كذلك الرقابة على جميع أعمال الجمعية وقرارات الجميعة العمومية(١) .

وذهبت بعض الجمعيات إلى أبعد من هذا فى سبيل تحقيق مبدأ ديمقراطية الإدارة . فـكانت تتيح الفرصة لجميع أعضائها كى يتولوا وظائف العضوية فى مجلس الإدارة ، ومن هـــذه الجمعيات جمعية « سانت جوتبرس » Saint Gothberts باسكتلنده . فقد كان أعضاؤها يتناوبون عضوية مجلس الإدارة تبعاً للترتيب الأبجدى لأسمائهم . وكان لهـذه الطريقة فضل كبير فى تدريب الأعضاء وحصولهم على خبرات قيمة . بل أن ذلك أهدى إلى الحركه التعاونية كثيراً من القادة الممتازين . غير أن هذا من جانب آخر ،وضع كثيراً من الأعضاء فى مركز المسئولية دون أن يكون عندهم الإستعداد أو القدرة على تحملها مما أدى إلى عدم الاستمرار فى ذلك الإتجاه(٢) . ومن الخير أن لاتأخذ

(١) International Cooperative Alliance,
Report of Proceeding, Fourteenth Congress of the International Cooperative Alliance at London. 1934. P. 138.

(٢) Emory S. Bogardas
Principles of Cooperation : The Cooperative League of the U, S. A. Washington P . 22.

بهـذه المناسبة يهمنى أن أذكر أننى زرت فى أمريكا جمعية تعاونية للتجزئة تسمى Prospect Park Consumer Cooperative Society وهذه الجمعية تتبع نفس طريقة جمعية سانت جوتبرتس — إذ أن أعضاءها يتناوبون عضوية مجلس الإدارة دوريا طبقا لتواريخ التحاقهم بالجمعية . والطريف فى هذه الجمعية أنها تحتل بناء جعلت الدور الأول منه ناديا ومكتبة للأعضاء . والدور الأرضى عبارة عن مخزن فيه مختلف أنواع السلع صفت بطريقة حسنة منظمة . ويمتلك كل عضو فى الجمعية مفتاحا لهذا المخزن . فاذا أراد شيئا يذهب إلى المخزن فى أى ساعة من ساعات الليل أو النهار ليحصل على مايريد . وما عليه الا أن يقيد مااشتراه فى فورمة خاصة ذاكرا اسمه ورقم عضويته والسلع وأثمانها . وتقوم لجان من الأعضاء بعد ذلك بتفريغ البيانات ،وأخرى باستخراج الـكشوف الخاصة بكل عضو . ويشترط لانضمام العضو فى هذه الجمعية أن يزكيه اثنان من الأعضاء القدامى اذ أن عنصر الثقة والأمانة يجب أن يكون متوفرا . كذلك يتعهد كل عضو بأن يكرس من وقته ثلاثة ساعات شهريا لاعمال الجمعية . وينضم إلى هذه الجمعية بعض أساتذة جامعة مينيسوتا وزوجاتهم .

الجمعيات التعاونية يمثل هذه التجربة لأن محاولة خلق قادة من التعاونيين عن طريق التطبيق العملى ووضعهم فى مراكز المسئولية أمر قد يكون سبباً فى انخفاض مستوى كفايتها ، وقد يؤدى إلى إضعافها ثم إلى نتائج ليست فى صالح الحركة .

فاذا أرادت الجمعيات أن تتبع قاعدة أتاحة الفرصة لجميع أعضائها لكى يتناوبوا وظائف العضوية فى مجالس الإدارة ، فالأفضل أن يقترن ذلك بشروط منها ضرورة نشر التعليم والتدريب التعاونى اللذين يؤهلان عضو مجلس الإدارة المرتقب لأعباء وظيفته ، ثم الاطمئنان إلى ما يؤكد أن العضو قد اجتاز هذه الدراسات بنجاح .

وتلجأ بعض الجمعيات فى سبيل تحقيق مبدأ الديمقراطية إلى طريقة هامة ، وهى أن تضع كل عضو من أعضائها فى إحدى اللجان التى تلائم ميوله واستعداده ليبذل فيها نشاطه . و إذا كانت لدى العضو رغبة فى نشاط معين ، ولم يكن هذا النشاط ضمن أوجه نشاط الجمعية سارعت بتكوين لجنة خاصة لهذا النشاط حتى تخلق فى جميع الأعضاء الشعور بالمسئولية وتثير فيهم روح الاهتمام الدائم بالجمعية .

وتتجه ديمقراطية الإدارة نحو العمل لمصلحة المجموع . ففى السويد مثلا استطاعت جمعية ك.ف.[1] أن تغزو ميادين الصناعة التى تحتكرها الشركات الرأسمالية ، وتتحكم فى أسعار منتجاتها فتبيعها بقيمة مرتفعة دون مبرر ، فقد استطاعت هذه الجمعية أن تدخل ميادين الصناعة[2] ، وصارت منافساً قوياً

---

(١) Kooperativa Forbundet وهى عبارة عـــن جمعية للجملة واتحاد بالنسبة الحركة التعاونية فى السويد .

(٢) Anders Pedberg.
Consumers Cooperation In Swaden.
Nordisk Rotogravyr Stockholm P, 38, 1948.

كان لمنافسته أثر كبير فى هبوط الأسعار إلى حد معتدل معقول ، وقد حال ذلك بدوره دون أن تعمد الدولة إلى تأميم كثير من هذه الصناعات ، لأن ذلك أصبح فى نظرها غير ضرورى ، ولم يعد له ما يبرره .

ويرى ف. س. آلن V.S.Alanne أن تحقيق ديمقراطية الإدارة[1] ، يتوقف على الأمور الأساسية الآتية :

١ – المشاركة الفعالة من جانب الأعضاء فى الرقابة على أعمال الجمعية على أساس أن لكل عضو صوتاً واحداً ، وأن يزودهم أعضاء مجلس الإدارة فى فترات منتظمة بتقارير عن نشاط الجمعية ، وأن تعقد اجتماعات الأعضاء بكفاية تامة ، و يعنى بالإعلان عنها وتنظيمها وإدارتها .

٢ – الكفاية الإدارية وتتمثل فى أعضاء مجلس الإدارة الذين يتراوح عددهم بين سبعة أو أكثر تبعاً لحجم الجمعية ولظروف واعتبارات أخرى . وعلى مجلس الإدارة أن يعقد فى كل شهر اجتماعاً دورياً مرة على الأقل وعليه كذلك أن يجتمع أكثر من ذلك كلما دعت الظروف ليتمكن من المراقبة الفعالة على أعمال المدير ، وليطلب أعضاؤه من الموظفين المسئولين تقارير دورية عن أعمالهم وليتأكدوا من سرعة تنفيذ قرارات الجمعية العمومية . وعلى وجه العموم لمراقبة أعمال الجمعية فيما بين دورى انعقاد الجمعية العمومية – إذ أن أعضاء مجلس الإدارة يملكون فى هذه الفترة السلطة العليا .

٣ – يجب على جميع اللجان التى ينتخبها الأعضاء « بما فيها أعضاء مجلس الإدارة » إعطاء تقارير دقيقة عن نشاطها وعن المركز المالى للجمعية ومدى تقدمها

---

(١) V. S. Alanne.
Fundamentals of Consumer Cooperation.
Cooperative Publishing Association Superior' Wisconsin
1956.P. 27 and after.

وذلك لـكى تتاح للأعضاء الفرصة التى تمـكنهم من أخذ صورة حقيقية عن المركز المالى للجمعية واحتياجاتها وليتمكنوا من الحـكم على كفاية هذه اللجان ورؤساء الجمعية .

٤ — استمرار التعليم التعاونى لأعضاء الجمعية بقصد التعمق فى فهم رسالة ومبادئ واهداف الحركة التعاونية ولاستثارة حماسهم واهتمامهم بأعمال الجمعية ومراقبتها مراقبة فعالة .

٥ — تيسير سبل الانضمام إلى الجمعية للراغبين من أهل المنطقة وذلك عن طريق ترحيل فائض معاملاتهم لحساب اكتتابهم فى راس المال دون أن يشعروا بالحاجة إلى المطالبة بدفع قيمة الاسهم فوراً .

و يرى كذلك أنه يجب أن يـكون من سياسة الجمعيات تنظيم حملات للترغيب فى العضوية من وقت لآخر لتـكسب الجمعية أعضاءاً جدداً . فان الهدف النهائى للجمعية التعاونية الإستهلاكية الحقة هو خدمة المجتمع الذى تعمل فيه ، وهذا يتطلب تدعيما بواسطة سكان هذا المجتمع جميعاً .

و نحن نتفق مع V. S. Alanne فيما يتطلبه من مظاهر لإمـكان تحقيق ديمقراطية الإدارة ، غير أننا لا نتفق معه فى أن الـكفاية الإدارية تتمثل فى أعضاء مجلس الإدارة فقط إذ أن هؤلاء يجتمعون دوريا مرة على الاقل كل شهر ، ومن اختصاصاتهم رسم السياسة العليا للجمعية ، و يكون على الإدارة التنفيذية بعد ذلك وضع هذه السياسات موضع التنفيذ .

لذلك يجب مراعاة الدقة فى اختيار أعضاء الإدارة التنفيذية كرئيس مجلس الإدارة والمدير ورؤساء الأقسام والموظفين بحيث تتوافر فيهم الخبرة والـكفاية التى تتعلق بنشاط الجمعية و بذلك تتحقق الـكفاية فى العمل وفى جميع مراحل الإدارة .

كما نرى امتداد التعليم التعاونى بحيث يشمل أيضاً غير الأعضاء ، من موظفى الجمعية وعمالها ، وذلك لكى يتشربوا فلسفة التعاون التى تقوم دعائمها على الارتفاع بمستوى خدمة المستهلكين خاصة وأن هؤلاء الموظفين والعمال هم الذين يتعامل معهم جمهور المستهلكين يومياً ، والمفروض أن يكون أغلب هؤلاء المستهلكين من أعضاء الجمعية ، ومن الخير أن يزداد تعاملهم وولائهم مع الجمعية على قدر ما يلقون من خدمة وحسن معاملة .

أما فيما يتعلق بتيسير انضمام أهل المنطقة للجمعية فهذا أمر نحبذه ، ولكن يجب أن تكون هناك قواعد تنظمه بحيث تكون هناك قيود على تيسير العضوية ، كأن يشترط ضرورة اشتراك العضو فى عدد من الأسهم ويسمح له بأن يدفع جزءاً من قيمتها عند الإكتتاب ، ثم تيسر الجمعية أمر تغطية قيمة هذه الأسهم عن طريق ترحيل فائض معاملات العضو لحسابها .

ولضمان أخذ الجمعيات بمبدأ ديمقراطية الإدارة ، تنص القوانين التعاونية والنظم الداخلية للجمعيات على بعض شروط مقيدة ، نذكر بعضها فيما يلى :

(ا) تحديد حد أقصى لما يمتلكه الفرد من أسهم فى رأس المال . ففى أغلب الولايات بأمريكا يجب أن لا يتجاوز مقدار مايمتلكه الفرد من أسهم عما قيمته ١٠٠٠ دولار ، وإن كان هناك كثير من الجمعيات التعاونية تجعل الحد الأقصى يتراوح بين ١٠٠ دولار و ٥٠٠ دولار . وفى انجلترا لايزيد الحد عن ٣٠٠ ج . ك . وفى مصر لايجوز أن يمتلك الشخص أكثر من خمس رأس مال الجمعية .

(ب) النص على وجوب حضور الأعضاء بأنفسهم فى الجمعيات العمومية وعدم السماح بأن ينيب أحد الأعضاء غيره عنه فى تمثيله ، وذلك لأن الأنابة تضعف ديمقراطية الرقابة . غير أن الوضع يختلف فيما يتعلق بالسماح للجمعيات

المحلية بأن تنيب عنها ممثلين فى الجمعية العمومية لجمعية الجملة أو غيرها من الاتحادات التعاونية ، فإن هذه الأنابة قد تكون ضرورية .

(حـ) اشتراط موافقة ثلثى أو ثلاثة أرباع الأصوات لتعديل بعض المواد فى قانون الجمعية وهناك اتجاه متزايد فى الآونة الأخيرة نحو الاكتفاء بأغلبية بسيطة للقيام بمثل هذه التعديلات .

(د) تحديد حد أقصى للفائدة التى تعطيها الجمعيات التعاونية لرأس المال ، وذلك خشية أن تؤدى الفائدة المرتفعة إلى اكتتاب راغبى الاستثمار فى أسهم الجمعية ومثل هؤلاء ليس من المرغوب فيه أن يكونوا أعضاء فى الجمعيات التعاونية .

على أنه يجب أن يكون مفهوماً أن الديمقراطية الحقة فى الرقابة تعتمد كثيراً على فهم الأعضاء الكامل لمبادىء التعاون وروح التعاون ، أكثر من اعتمادها على أى نوع من القيود التى تتضمنها القوانين التعاونية أو النظم الداخلية . فإذا اختفت الروح التعاونية وحلت محلها روح الأنانية والفردية ، فليس هناك ما يمنع الأعضاء فى المستقبل البعيد من التصويت على تحويل الجمعية إلى شركة مساهمة[1] .

المبدأ الثالث : العائد على المعاملات :

هناك كثير من الكتاب ينسبون إلى رواد روتشديل أنهم أول من طبق مبدأ العائد على المعاملات ، ولكن الحقائق التاريخية تثبت أن هذا المبدأ قد طبق من قبل ، وأن بعض جمعيات كانت تعمل فى أنحاء متفرقة من انجلترا طبقت هذا المبدأ قبل أن يقيم رواد روتشديل نظامهم . وقد ذكر « اكلاند وجونز » أنه عندما أقام روادروتشديل جمعيتهم فى عام ١٨٤٤ كان يوجد سبعة

(١) V. S. Alanne ص ٢٩ نفس المرجع السابق .

وثلاثون جمعية تعمل من قبل، ومن بين هذه الجمعيات كانت تسع جمعيات تطبق مبدأ العائد على المعاملات ومن بينها واحدة أسست عام ١٨١٢ وأعطت لأعضائها عائداً عام ١٨١٣ وهى جمعية(١) Lennoxtown Victualing Society

وهناك من يعتقد أن هذا المبدأ طبقته قبل ذلك الجمعيات الاسكتلندية ،فقد ذكر « ردفرن(٢) Redfern »أن الجمعيات الاسكتلندية الأولى كانت تهدف إلى الشراء أكثر مما تهدف إلى الإنتاج . وكان لهذه الجمعيات جميعاً وكيل للشراء يأخذ منها قدراً من المال يغطى كافة النفقات ثم يعيد إليها ما يفيض بعد تمام الصرف ، وقد تكون هذه هى النواة لفكرة العائد على المشتريات . وكانت جمعية «لينوكس تون » تقوم فى نفس المنطقة التى تقوم فيها هذه الجمعيات فوجدت هذا النظام فأخذت به وطبقته على أنه نظام مستتب قائم ، وهو يرى أنه إذا كان الفائض يوزع فى حالة إذا ما اشترى شخص لآخرين ، كان توزيع هذا الفائض على من يشتركون سوياً فى الشراء أسهل وأيسر .

ويتفق « كول »(٣) مع الآراء السابقة فى أن نظام العائد كان مطبقاً قبل أن يأخذ به رواد روتشديل . ويقول فى هذا « لقد ظل النظام الذى وضعه رواد روتشديل موضع بحث الكثير من الكتاب إلى أكثر من قرن من الزمان والحقيقة أنهم لم يخترعوا شيئا جديداً ، ولكن أعظم خدمة أدوها هى أنهم استفادوا من خبرة وتجارب من سبقوهم ، فكانت هذه الخبرات والتجارب هاديا ومرشداً لهم ، ومع هذا كان كل ما فعلوه عندما وضعوا نظامهم أنهم مزجوا

(١) A. H. D. Acland & Benjamin Jones
Working men Cooperators. London ; Cassell & Comp. Ltd. 1884. P.7

(٢) Percy Redfern
The story of the C. W. S. Manchester, Eng.
The Cooperative Wholesale Society, Ltd. 1913. P. 8.

(٣) G. D. H. Cole. A century of Cooperation. England
George Allenne and Union. 1944. P. 63.

مجموعة من الأفكار وكونوا منها هذا النظام ، فكل فكرة منها على حدتها لاتعتبر جديدة ، ولكنها بعد اندماج بعضها فى بعض وامتزاج بعضها ببعض تعتبر جديدة».

وعندما أقام رواد روتشديل نظامهم ، كان «تشارلس هوارث Charles Howarth » هو الذى اقترح الأخذ بمبدأ رد العائد على المشتريات بعددفع نفقات الإدارة وفائدة رأس المال بنسبة ٥ ٪ أما ما يبقى بعد ذلك فيوزع على الأعضاء بنسبة مشترياتهم .

وقد ظلت هذه الفكرة من أهم مظاهر نظام روتشديل ، فكانت الأرباح توزع كل ثلاثة أشهر من صافى تجارة كل قسم على الوجه الآتى [١] :

١ — دفع مصاريف الإدارة .

٢ — فائدة القروض .

٣ — تخفيض الأصول بمقدار الاستهلاك .

٤ — فائدة رأس المال .

٥ — زيادة رأس المال بالقدر الذى يتطلبه التوسع فى العمل .

٦ — ٢٪ من الباقى بعد ماتقدم لأغراض تعليمية .

ويرى كثيرون أن تطبيق مبدأ رد العائد على معاملات الأعضاء كان من أهم العوامل التى ساعدت على نجاح جمعية روتشديل ، وأنه كذلك يؤدى إلى تحقيق ثلاثة أمورحيوية [٢] :

---

(١) George Jacob Hollyoak.
The History of the Rochdale pioneers. New York. Charles Scribpèr's Son. 1893 P. 47.

(٢) V. S. Alanne.
Fundamentals of Consumer Cooperation. Cooperative Publishing Association. Superior Wieconsin 1946. P. 31.

١ — إعادة توزيع الثروة على الطبقات المحدودة الدخل : فقد قدر المبلغ الذى وزعته الجمعيات الاستهلاكية البريطانية على أعضائها عن طريق العائد خلال خمسين عاما بما يقرب من ثلاثة بلايين من الدولارات .

٢ — استبعاد عامل الربح وما يستتبعه عن نشاط الجمعية : فإن تطبيق هذا المبدأ مقترنا بتطبيق مبدأ دفع فائدة ثابتة على رأس المال يخرج بالجمعيات الاستهلاكية من دائرة المنشآت التجارية التى تهدف إلى الربح ويضعها فى عداد الأجهزة التى تعمل فى سبيل الخدمة الإنسانية والمصلحة العامة .

٣ — بناء المركز المالى للجمعيات التعاونية على أساس سليم متين لا يتأثر بالهزات العارضة ، بل يمكنها من التوسع فى أعمالها ، وطرق ميادين الإنتاج التى يستفيد منها الجميع[1] .

ويجب ألا يغيب عن الأنظار أن العائد الملموس الذى يستمر تدفقه على الأعضاء فى الجمعيات الناجحة ، يوجد إلى جواره عائد آخر غير ملموس ، وهذا العائد يتمثل فى الخدمات الاجتماعية والأسعار المخفضة التى تبيع بها الجمعية وفى تحسين أنواع السلع التى يشتريها الأعضاء . وكلا هذين العائدين يتساويان من حيث الأهمية فى كثير من الأحيان ، بل أن العائد الأخير قد تزداد أهميته وبخاصة إذا كانت الجمعية تتبع سياسة البيع بأسعار مخفضة فإن النفع فى هذه الحالة يتعدى الأعضاء إلى جميع المستهلكين . وهذا ما يتجه إليه نشاط الحركة التعاونية الاستهلاكية فى السويد[2] .

---

(١) يلجأ أعضاء الجمعيات التعاونية فى الخارج إلى ترك عائد معاملاتهم فى الجمعية وهم يتقاضون عليه فائدة ثابتة ، وبذلك يساهم العائد فى تمويل الجمعية .

(٢) Marquis Childs. Sweden, The Middle Way. New Haven : Yale University. Prsss. 1947. P. 49—50.

وتميل بعض الاتجاهات التعاونية الحديثة إلى معاملة الأعضاء وغير الأعضاء على حد سواء فيما يتعلق برد عائد المعاملات، ولكنها مع ذلك تشترط أن لا يحصل غير الأعضاء على نصيبهم من العائد نقداً أو فى صورة بضائع ، وإنما يقيد العائد لحسابهم فى الدفاتر حتى يتجمع لهم منه ما يساوى قيمة سهم أو عدد من الأسهم تشترطه الجمعية للانضمام إلى عضويتها . وباتباع هذه الطريقة — وقد اتبعتها كثير من الجمعيات فى الولايات المتحدة الأمريكية ونصت عليها فى نظمها الداخلية — يكون من المحتمل أن يصبح جميع العملاء للجمعيات الناجحة أعضاء فيها . فإذا بلغ نصيب العميل من عائد معاملاته حداً يبلغ قيمة السهم أو القدر من الأسهم الذى يخول له حق العضوية يصبح له الحق فى الحصول على عائد مشترياته كأى عضو آخر[1] ، ولكن تطبيق هذه الطريقة يقتضى إدارة واسعة المحاسبة ، وقد يتعذر تطبيقها إلا فى المجتمع الصغير المحدود حيث يتردد العملاء على متجر واحد أو عدد محدد من المتاجر .

ثم أن العائد مع ما له من أهمية كبيرة فى تقدم الحركة التعاونية ، لا ينبغى — بل من الخطا الكبير — أن يعتمد عليه الأعضاء اعتماداً كاملا فى تنمية جمعيتهم أو تقدمها . بل الواجب أن يساير هذا التقدم نشر التعليم التعاونى ، حتى لا ينحصر اهتمام الجمعية فى تحقيق هذا العائد ، فيؤدى ذلك — مع ما فيه من إهمال الناحية التعليمية — إلى عدم تكوين الاحتياطيات اللازمة لدعم الجمعية .

وقد أثير أخيراً جدل شديد بالصحف فى الدول الرأسمالية حول إخضاع العائد لضريبة الأرباح التجارية أو إعفائه منها ، فطالبت المشروعات الخاصة فى أمريكا بإخضاعه لضريبة الأرباح التجارية بحجة أنه ربح تجارى ، وأن الجمعيات التعاونية

---

(١) V. S. Alanne ص ٣٢ المرجع السابق .

ليست سوى نوع من المنشآت التجارية الخاصة، وأن مبادىء الديمقراطية والعدالة لا يستقيم معها أن يكون هناك أدنى تمييز بين المشروعات في البلد الواحد، وأن تحابى الدولة بعض المنشآت على حساب البعض الآخر.

وهذه — دون شك — مغالطة يقوم بها أصحاب المشروعات الرأسمالية لتغطية ما يشعرون به من الخوف والفزع، بعد أن رأوا ساعد الحركة التعاونية يشتد يوما بعد آخر، ويرتاد آفاقا وميادين جديدة كانت من قبل وقفا عليهم. ومن ثم أحسوا فى هذه الجمعيات منافساً يهدد كيانهم ووجودهم. أما وجه المغالطة فيما أوردوه لتأييد وجهة نظرهم — فالمعروف أن الحركة التعاونية نشأت فى الأصل على أساس إلغاء الربح وخدمة الأعضاء، وهى لذلك تتوخى فى بيع السلع أن تكون بسعر التكلفة. وإنما عدلت عن ذلك إلى قاعدة البيع بسعر السوق لأن تحديد سعر التكلفة فوق طاقتها أو على الأقل من الصعوبة بمكان بالنسبة إليها، ثم أن ما يترتب عليه البيع على أساس سعر السوق من وجود فائض تستعين به فى تغطية نفقاتها لتكوين أموالها الاحتياطية، فهى تدفع من هذا الفائض مصاريفها والفوائد المحدودة على الأسهم، والأموال التى تخصصها لشئون الثقافة والتعليم أو الخدمات الاجتماعية وخلافه، وما يبقى بعد ذلك فى هذه الجمعيات يعد للتوزيع بطريقة خاصة يتميز بها النظام التعاونى، وهى أن يرد هذا الباقى إلى الأعضاء الذين تعاملوا مع الجمعية بنسبة معاملة كل منهم معها. أى أن الجمعية تعيد إلى كل عضو فى نهاية كل مدة ما تقاضته منه خلال هذه المدة من أموال ثبت فيما بعد أنها زيادات على تكاليف الخدمات التى أدتها له، وهذا هو ما درجنا على تسميته باسم « العائد على المعاملات ». ومن ثم نرى لهذا الفائض أو ما يسمى بالأرباح التى تجنيها هذه الجمعيات صفة تختلف كل الاختلاف عن صفة الأرباح التى تجنيها الشركات المساهمة والمشروعات الرأسمالية الأخرى. ذلك لأن الارباح

فى الجمعيات التعاونية بمثابة فائض تحتجزه لحساب أعضائها لأنهم هم الذين كونوا هذه الأرباح بالتعامل معها فمن حق كل عضو منهم أن يعود له نصيبه بقدر تعامله ، أما الأرباح فى الشركات المساهمة فهى تتكون لديها نتيجة لعرض بضائعها أو خدماتها فى السوق للراغبين فى استعمالها من أفرادالجمهور عامة ، وهى تتقاضى منهم الفائض الذى يزيد على التكاليف والنفقات لتذهب به إلى المساهمين فيها. وقد يساهم الشخص فى شركة دون أن يهتم بالبضائع التى تنتجها ، أو يستفيد بالخدمات التي تؤديها ، بل قد يسهم فيها وليس فى ذهنه فكرة استعمال السلع أو الخدمات التى تقدمها و إنما الذى يعنيه من أمر الشركة التى يشترك فيها بقدر من أسهم هو الربح الذى توزعه على هذه الاسهم عند نهاية كل عام . ولهذا يسهم بعض الأشخاص فى شركة أو شركات تقوم فى دولة غير التى يقيمون فيها .

ثم أنه من جانب آخر يمكن أن نعتبر العائد الذى توزعه الجمعيات على أعضائها بمثابة ربح الوسيط .

وتذهب الجمعيات التعاونية مذاهب مختلفة فى السياسة التى تتبعها نحو العائد فهى تارة ترفع أسعار البضائع والخدمات عن الأسعار التى تباع بها فى السوق ، وتارة تبيع بسعر السوق وتارة تخفض هذه الاسعار فى بعض الاحيان إلى ثمن التكاليف وسياسة العائد تنقسم إلى الانواع الآتية[1] :

١ — العائد الكبير High Dividend

فالجمعيات التى تهدف إلى تحقيق عائد كبير ترى أنه كلما كبرت قيمة العائد على الجنيه من المعاملات ، كبر نصيب العضو من هذا العائد ، و يكون ذلك بمثابة

(١) يرجع إلى F. Hall Handbook For Members of Coöperative Committees: The Cooperative Union : Manchester 1931 P. 169—168.

كذلك مبادىء التعاون : وزارة الشئون ، مصلحة العمل ١٩٥١ .

مقدار الإدخار الذى قامت به الجمعية لحساب هذا العضو خلال المدة المعينة ، وبذلك يزداد ولاء الأعضاء للجمعية وإقبالهم على الشراء منها ، ثم يلاحظ أن إقبال الأعضاء على أقسام الأثاث والملابس والأحذية وغيرها من السلع التي تستهلك فى مدة طويلة إنما يزداد فى مواعيد توزيع العائد على الأعضاء لأنهم ينفقون هذا العائد أو جزءاً كبيراً منه فيما يحتاجون إليه من هذه الأصناف .

غير أن الأفضل مع ذلك عدم الأخذ بسياسة العائد الكبير ، لأن الجمعية فى سبيل تحقيقه تضطر إلى رفع أسعار سلعها عن الأسعار السائدة فى السوق وهذا بدوره قد يساعد على ارتفاع الأسعار بالمنطقة التى تعمل فيها ، وذلك بما يضر بمصالح المستهلكين بصفة عامة ويتنافى مع ما تهدف إليه الحركة التعاونية من محاربة الاستغلال عن طريق الحد من ارتفاع الأسعار .

٢ — العائد الصغير Low Dividend

وترى بعض الجمعيات لتشجيع الأعضاء على التعامل معها أن تخفض أسعار بضائعها وخدماتها قليلا عن أسعار السوق فى منطقة عملها أو تجعلها مساوية لهذه الأسعار إذا كان ثمة منافسة شديدة بين التجار وكانت أرباحهم لذلك قليلة . ومن البديهى أن هذا يؤدى إلى صغر قيمة العائد على الجنيه من المعاملات .

وهذه السياسة هى الأمثل والأفضل من حيث تلاقيها مع أهداف التعاون . غير أن الظروف التى تعمل فيها الجمعيات قد لا تكون مناسبة للأخذ بهذه السياسة كأن يخشى تكتل المنشآت المنافسة للجمعية وإعلانها حرب قطع الأسعار على الجمعية ، وذلك بأن يتفق عدد من تجار المنطقة على أن يضحى كل منهم — إلى حين — بجزء من ماله ، فيخفضوا سعر سلعة معينة إلى مادون سعر التكلفة بدافع الثقة بأن الجمعية لن تظل طويلا على منافستهم ، وأنها ستضطر فى النهاية

إلى الخروج من الميدان ، ثم يخلو لهم الجو فيعمدون إلى رفع الأسعار وإلى الربح الكثير من وراء ذلك .

٣ — صندوق موازنة العائد Equalization Fund

وترى بعض الجمعيات أنه من الأفضل توزيع قدر ثابت من العائد كل عام مهما كان اختلاف السنين . كأن تدفع مثلا خمسة قروش على الجنيه من المعاملات وهى ترى أن فى ذلك تقوية لمراكز الجمعيات فضلا عن أنه يساعد الأعضاء على التدبر فى تحديد الوجوه التى ينفق فيها هذا العائد قبل موعد استحقاقه ، فيستطيع كل عضو أن يحسب سلفاً مقدار العائد المستحق له على قدر معاملاته .

والوسيلة التى تلجأ إليها الجمعيات لتحقيق هذه السياسة هى استقطاع جزء من الأرباح إلى السنوات التى تكون فيها هذه الأرباح كبيرة ، وإضافة هذا الجزء إلى احتياطى خاص فى الجمعية يسمى «صندوق الموازنة» فإذا عجزت الأرباح فى سنة من السنين عن توزيع العائد المقرر لجأت الجمعيات إلى صندوق الموازنة فأخذت منه القدر الذى يسمح بتوزيع العائد المقرر .

ونحن لا نميل إلى اتباع مثل هذه السياسة لأنها تتنافى مع الاوضاع التعاونية الحقة إذ المفروض أن العائد الذى يرد إلى العضو إنما هو من فائض معاملاته مع الجمعية خلال السنة التى يستحق فيها هذا العائد ، وهذا الفائض يختلف من سنة لأخرى تبعاً لاختلاف النتائج التجارية لكل سنة . والمعتقد أن تثبيت العائد قد يؤدى إلى فتور الهمم وضعف الجهود عن العمل لزيادة النجاح فى إدارة الجمعية .

٤ — توزيع العائد فى جمعيات الاقسام بنسبة مساهمة كل قسم فى تحقيق الفائض Departmental Dividend

تقوم بعض الجمعيات على عدة أقسام مختلفة لها مثل قسم البقـالة وقسم الملابس وقسم الأحذية وقسم الخردوات وقسم الأثاث و قسم اللحوم... وما إلى ذلك . وبعض هذه الجمعيات تتبع فى سياسة توزيع العائد على المعاملات تخصيص كل قسم من هذه الأقسام بالأرباح التى حققها ، فتنظر إليه كأنه وحدة مستقلة ، وعلى هذا الأساس قد يزيد العائد الذى يوزع على المعاملات على قسم الأثاث عن العائد الذى يوزع على المعاملات على قسم الملابس مثلا وقد يزيد العائد الذى يوزع على معاملات قسم الملابس عن العائد الذى يوزع على معاملات قسم البقالة وهكذا ... وترى الجمعيات أن العدالة فى الأخذ بهذه السياسة ، لأن الحق يقضى بأن يكون توزيع العائد على الأعضاء بمقدار ما يحتجز من فائض معاملاتهم مع الجمعية .

وتعتبر هذه الطريقة من أعدل الطرق لأنها تمـكن العضو من أن يحصل على نصيب من الفائض يتناسب مع قيمة معاملاته مع الجمعية ، والعائد فيها لا يقدر على أساس إجمالى قيمة المعاملات ، بل و إنما يجزأ بنسبة الأحجام المختلفة لمعاملات كل قسم . وإن كان يؤخذ على هذه الطريقة أنها تتطلب جهوداً دفترية كثيرة ، فان ذلك ينبغى ألا يقف عائقاً دون توخى العدل فى التوزيع .

٥ — توزيع العائد على الفروع بمقدار مساهمة كل فروع فى تحقيق الفائض

و بعض الجمعيات التعاونية للتجزئة تنشىء فروعاً لها فى جميع أنحاء المدينة التى تعمل فيها ، ثم تختار بعض هذه الجمعيات أن يكون توزيع عائد المعاملات على هذه الفروع بمقدار الارباح التى نتجت من عمليات كل فرع .

وعندى أن هذه كذلك طريقة عادلة لتوزيع العـــائد ، ثم هى إلى ذلك

تثير اهتمام مدير كل فرع بأعمال هذا الفرع وزيادة العناية بتقليل نفقاته حتى تزيد أرباحه عن أرباح الفروع الأخرى أو تتساوى معها .

٦ — توزيع العائد بنسبة واحدة على جميع أقسام الجمعية وفروعها .

General Dividend

بعض الجمعيات التعاونية ذات الأقسام أو ذات الفروع ، ترى فى الأخذ بسياسة توزيع العائد على الأقسام أو الفروع بقدر مساهمة كل منها فى تحقيق الفائض، زيادة فى التكاليف الحسابية التى تتحملها الجمعية مما يترتب عليه زيادة نفقاتها . ولهذا ترى من الأفضل أن يكون توزيع العائد على جميع المعاملات فى جميع أقسام الجمعية وفروعها بنسبة واحدة ، لأن توفير التكاليف الحسابية يؤدى إلى زيادة العائد بمقدار هذه التكاليف ، كما ترى أن التفرقة بين الأقسام أو الفروع فى التوزيع يؤدى إلى التفاوت بين الأعضاء فى مقدار العائد الذى يوزع على كل منهم فى فروع الجمعية المختلفة ، وليس لذلك ما يبرره من الناحية النظرية إذ لا شأن للعضو مثلا بكفاية مدير الفرع الذى تعينه الجمعية فى أحد أحياء المدينة ، ومدى قدرته على تحقيق أرباح تزيد عن أرباح الفروع الأخرى ، وإنما ذلك شأن الإدارة العامة للجمعية .

ونحن لا نحبذ الأخذ بسياسة العائد العام الذى يوزع بنسبة واحدة على جميع الأقسام والفروع، إلا إذا كان هناك تماثل تام بين هذه الأقسام والفروع . وهذا ما يصعب تحقيقه ، لأن الظروف المحيطة بالعمل تختلف فى كل قسم وفرع عنها فى الآخر ، فقد يكون من سياسة أحد الأقسام والفروع مثلا توصيل البضائع إلى منازل العملاء ، بينما لا تقوم بذلك الأقسام والفروع الأخرى . وقد يتعرض أحد الفروع لمنافسة أشد من المنافسة التى تتعرض لها الفروع الأخرى ، هذا إلى أن درجة الكفاية الإدارية تختلف كذلك من فرع لآخر ، فكيف يتصور مع هذا أن تتساوى جميع الأقسام والفروع فى العائد على ما بينها من هذا التفاوت البعيد المدى فى الظروف والملابسات . . . ؟ أن زيادة التكاليف الحسابية يجب

ألا نعتبرها مشكلة تحول دون أن يحصل كل عضو على حقه فى عائد يتناسب مع حقيقة معاملاته . كما يجب أن لا يغيب عن أذهاننا ما قد يثار بين الأعضاء من الشعور بالاستياء نتيجة لشعورهم بالغبن ، فان معدل الربح ليس واحداً فى كل السلع كما هو معلوم . وعلى هذا سيحصل الذين سيتعاملون فى السلع ذات الربح المرتفع على عائد أقل مما يستحقون ، ومن جانب آخر سيحصل الذين يشترون السلع ذات الربح القليل على عائد أكثر مما يستحقون ، ومن الطبيعى أن يؤدى هذا إلى سخط الأعضاء ممن ينتمون إلى الفئة الأولى لشعورهم بالغبن وهذا ما يجب العمل على تفاديه تحقيقاً لمبادىء التعاون وأهدافه العليا .

صحيح أن صعوبات التطبيق العملى هى التى تحمل الجمعيات على الأخذ بسياسة توزيع نسبة واحدة على جميع أقسام الجمعية وفروعها ، ولكننا نرى أن يقترن ذلك بما يسهل هذه الصعوبات من بذل الجهود الصادقة لنشر التعليم التعاونى بين الأعضاء ، وإقناعهم بالخطوات التى تتخذ لإدارة الجمعية .

وقد جرت عادة بعض الجمعيات على أن تدفع العائد فى صورة كوبونات « طوابع » تستبدل بها بضائع ، كما هو الحال فى بلجيكا مثلا[1] وهى تؤثر هذه الطريقة على غيرها لأنها تعيد الفائض إلى الجمعية وتجعل أموالها حاضرة ، وهى فى الوقت نفسه تجيز ترك جانب من العائد لدفع قيمة الأسهم المكتتب بها .

وقد يكون من المفضل عدم اتباع هذه الطريقة فى رد عائد المعاملات على الأعضاء لأنها تحمل معنى أرغام العضو على الشراء من الجمعية ، من حيث أن الطوابع التى تصرفها الجمعيات فى هذه الأحوال تكون قابلة للاستبدال من

---

(١) Charles Gide.
Consumers. Cooperative Societies Manchester : The Cooperative Union Translated from the French by The Staff of the Cooperative Reference Library, Dublin. 1921 P. 59.

الجمعيات التى صرفتها دون غيرها ، وقد يكون العضو فى حاجة إلى صرف قيمة المستحق له فى أوجه من وجوه الانفاق غير الشراء من الجمعية فلا تمكنه هذه الطريقة من ذلك ، لأنها ترغمه على الشراء من الجمعية . وهذا يتنافى مع مبادىء التعاون الاستهلاكى التى تنادى بالحرية . . . . حرية الانضمام . . . . وحرية الإنسحاب . . . . وحرية التعامل فالحرية هى الضمان الوحيد للكفاية الإقتصادية فى الحركة التعاونية الإستهلاكية .

٧ — جمعيات لا توزع العائد Non Dividend Societies

ويرى بعض التعاونيين عدم الأخذ بسياسة توزيع العائد لأن ذلك — وهذا هدفهم — يؤدى إلى أن تبيع الجمعية بأقل الأسعار الممكنة . وهذا الاقتراح وأن كانت تثار حوله اعتراضات كثيرة تحول دون الأخذ به بصفة عامة إلا أن هناك من يرى أن الحركة التعاونية ستجد نفسها مضطرة إلى أن تسير فى الاتجاه الذى يشير إليه مدفوعة إليه بحكم الظروف، غير أن العائد ما زال له تأثيره فى جذب الأعضاء بل أن منهم — ولعلهم الكثرة الكاثرة — من لا يجد فى نفسه أى استعداد للتخلى عن سياسة العائد من أجل الحصول على السلع بأسعار مخفضة عند الشراء . صحيح أنه فى بعض الدول كانجلترا[1] ترك الأعضاء أرباحهم فى الجمعية فأدى ذلك إلى ما يقرب من نصف الزيادة السنوية فى رأس المال ، ولكن ما لم تتكون عند الأعضاء عادة زيادة إبداعاتهم طواعية واختياراً فليس من الحكمة الاقلاع عن الأخذ بسياسة توزيع العائد .

وقد تبين من البحث الذى أجرته اللجنة الخاصة التابعة للحلف التعاونى

---

(١) F. Hall
Hand book for Members of Cooperative Committees
Manchester. 1931 P. 169.

الدولى [١] فيما يتعلق بهذا المبدأ ومدى ما يمكن أن تأخذ به جمعيات التجزئة فى الدول التابعة للحلف، أن غالبية الجمعيات تدفع العائد نقداً ، وبعض الجمعيات تدفع جانباً من العائد على صورة بضائع ، أما فى روسيا فقد ألغى بناء على طلب أعضاء الجمعيات . كما تبين أيضاً أن غالبية الجمعيات تدفع العائد لأعضائها فقط ، وبعض المنظمات تشرك غير الأعضاء فى العائد فتدفع لهم نصف المستحق للاعضاء .

وقد أخذ المشرع المصرى بسياسة العائد ، فنص القانون [٢] على توزيع باقى الربح على الأعضا بعد إجراء الاستقطاعات التى يتطلبها القانون ، واعتبار هذا الربح عائدا لكل منه قدر بنسبة تعامله مع الجمعية .

المبدأ الرابع : تحديد سعر الفائدة على رأس المال

Limited Interest On Share Capital

حينما أقام رواد روتشديل جمعيتهم كانوا يؤمنون بأهمية رأس المال ويضعون هذه الأهمية فى المكان اللائق بها من الاعتبار والتقدير ، وقد ظلوا فترة طويلة يجمعون قليلا من البنسات حتى اكتمل لديهم مبلغ صغير بدأوا به نشاطهم ، ثم عملوا على اجتذاب رأس المال من المستهلكين ممن يؤمنون بالفكرة التعاونية ويخصون الجمعية بمعاملاتهم ، وذلك بإعطاء فائدة على رأس المال مقدارها ٥٪ ، فقد ورد فى قانونهم المعدل أنه فى حالة تحقيق أرباح « توزع فائدة بمعدل ٥ ٪ سنوياً على الأسهم التى مضى على دفعها ثلاثة أشهر » [٣] ومعنى هذا أن رأس المال فى الجمعيات التعاونية يعتبر « أجيراً » يتقاضى أجر خدمته ويقول « شارل جيد»

---

(١) 15th Congress of the International Cooperative Alliance Agenda & Reports. Paris 1937. P. 96

(٢) المادة رقم ٣٩ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ .

(٣) George Jacob Hdllyoak
The History of the Rochdale Pioneers New york : Charles Scribners Sons 1893 P. 134

في ذلك أنه لا مفر من الإعتراف بأن من الواجب المشروع إعطاء فائدة لرأس المال ، فإنه ثمرة عمل الأعضاء و إدخارهم وهم الذين يقدمونه للجمعية ، ومن ثم ينبغي أن يتقاضى أجر خدماته القيمة للجمعية والمجتمع الذي تعمل فيه [١] .

و يلاحظ أن وضع حد للفائدة على رأس المال لم يكن جديداً أو وليداً لأفكار الرواد بل أنه كان معمولا به قبل أن يطبقوه بمدة غير قصيرة ، إذ أن هذا المبدأ كان من الاصلاحات العديدة التي قام بها « روبرت أوين » وطبقها في مصنعه بنيولا نارك في اسكتلندة عام ١٨١٣ [٢] .

ثم أن رأس المال عامل فعال من عوامل نشاط الجمعية وتمكنها من أداء الخدمات للمستهلكين ،فكان من العدالة في تقدير الرواد أن يكافأ على مايسديه من خدمات في الجمعية كأي عامل من عوامل الإنتاج . والاتجاه الغالب في الجمعيات التعاونية يؤيد تحديد فائدة لرأس المال بمقدار ٥ ٪. ومع ذلك أثيرت اعتراضات كثيرة حول إعطاء هذه الفائدة ، فرأى البعض أنه إذا كان العضو على جانب كبير من الولاء لجمعيته فإنه لن يستفيد كثيراً من تحديد هذه الفائدة لأنه في حالة عدم تقرير هذه الفائدة ، سيحصل على نصيب أكبر من العائد على قيمة معاملاته مع الجمعية . أما إذا لم يتعامل العضو مع جمعيته ، فانه بذلك يكون قد فشل في أداء واجباته كعضو فيها ، ومن العدالة أن يعاقب على ذلك بالحرمان من الحصول على فائدة لما قدمه في رأس المال .

و يلاحظ على هذا الرأي أنه لا يبدو سليما أو مستقيما إلا في حالة واحدة لا تكاد توجد وهي حالة ما إذا اشترك جميع الأعضاء بنصيب متساو في رأس المال وتساووا — كذلك — في قيمة مشترياتهم من الجمعية ،ففي مثل الحالة

---

(١) شارل جيد — المرجع السابق ص ٨٧ .

(٢) Encyclopedia Britanica, Vo 16. 1929; P, 892

لا تكون هناك ـ بحق ـ أهمية للجدل حول إعطاء فائدة لرأس المال أو عدم إعطاء فائدة ، لأنه فى حالة إعطاء فائدة سيحصل العضو على نصيبه فى الربح مجزءا ، جزء منه فى صورة فائدة ، وجزء منه فى صورة عائد . وفى حالة عدم إعطاء فائدة سيحصل على نصيبه كاملا فى صورة عائد ومآل المصلحة فى كلتا الحالتين يكاد يكون واحداً .

غير أن تحقيق هذا الوضع يكاد يكون فى حكم المستحيل لأن أعضاء الجمعية لا يتساوون جميعاً فى مقدار الأسهام فى رأس المال ، ومعاملاتهم مع الجمعية تختلف بين فرد وآخر تبعاً لإمكانياته ودرجة ولائه للجمعية ومدى استعداد الجمعية وقدرتها على توفير وسائل إشباع حاجات الأفراد المتباينة .

ومن هذا يتبين أن من العدالة مكافأة رأس المال على ما يقدمه من خدمات للجمعية وبخاصة لأن هذه الخدمات لا تقل بحال من الأحوال عن معاملات العضو مع الجمعية ، فإذا كان العضو يكافأ على معاملاته مع الجمعية عن طريق العائد فمن المنطق كذلك أن يكافأ رأس المال بالفائدة ، هذا إلى أن الجمعية إذا لم تسمح باعطاء فائدة على رأس المال ، فسيكتفى الأعضاء بالاكتتاب فى سهم واحد من أسهمها مادام هذا السهم يكفل لصاحبه جميع حقوق العضوية ويضمن له نصيبه من العائد على جميع مشترواته ، إذ لا مزية بعد هذا ترغبه فى الاكتتاب فى مزيد من الأسهم . ومعنى هذا أن يظل رأس المال من الصغر بحيث يعوق تقدم الجمعية ونموها . وقد اصطدمت بذلك الجمعيات التى تأخذ بمبدأ عدم إعطاء فائدة على رأس المال واحتالت للتخلص من هذه العقبة فقرر الكثير منها استبعاد الفائدة على رأس المال بالنسبة للسهم الأول الذى يشترك فيه العضو ، وإعطاء فائدة على مايكتتب فيه العضو مما يزيد عن ذلك[1] .

---

(١) شارل جيد المرجع السابق ص ٨٩ .

ويعترض كثير من الكتاب التعاونيين على تسمية الفائدة التى تعطى لرأس المال باسم « نصيب فى الربح Dividend » وهم يقيمون اعتراضهم على أساس أن القاعدة هى أن رأس المال لا يحصل على نصيب فى الربح . فإذا خص بنصيب فى الربح فقدت الجمعية خاصيتها التعاونية ولو أطلقت على نفسها هذا الإسم ، وهذا كان استعمال الجمعيات لكلمة « نصيب فى الربح » على ما يعطى كفائدة لرأس المال من قبيل الخطأ ، الذى يجب أن تتجنبه الجمعيات التعاونية الحقة .

وعندما أجرت اللجنة الخاصة التابعة للحلف التعاونى الدولى بحثها فى التطبيق العملى لمبدأ وضع حد على سعر الفائدة لرأس المال فيما يتعلق بجمعيات التجزئة ، وجدت أن بعض الجمعيات التى أجرى عليها البحث لا تعطى فائدة على رأس المال وأن معدل الفائدة السائد الذى تعطيه بعض هذه الجمعيات هو ٥ ٪ وأن هناك عدداً قليلا من الجمعيات يعطى فائدة يتراوح مقدارها بين ٧ و ٨ ٪ كما وجد أن هناك جمعيات كبيرة خفضت مقدار الفائدة التى تعطيها من ٥ ٪ إلى ٤ ½ ٪ (١) .

وأغلب الولايات التى لها قوانين تحكم الجمعيات التعاونية فى الولايات الأمريكية تضع حداً أعلى لمعدل سعر الفائدة على رأس المال . وهذا الحد الأعلى هو ٤ ٪ فى كاليفورنيا وماساتشوستش — ٦ ٪ فى بنسلفانيا وكولمبيا ومينيسوتا ونيو ميكسيكو ونورث كارولينا — ٧ ٪ فى ميتشجان — ٨ ٪ فى الأسكا وفرجينيا (٢) . وهناك كثيراً من الجمعيات الاستهلاكية فى السنوات الأخيرة لا تعطى أكثر من فائدة تتراوح بين ٢ ٪ ، ٤ ٪ وأن هناك بعضاً منها لا يعطى أى شىء من الفائدة (٣) .

(١) 15th Congress of the International Cooperative Alliance Paris 1937. Agenda & Reports P. 98.

(٢) Organization and Management of Consumers' Cooperatives and Buying Clubs, Bureau of Labor Statistics Bulletin No. 665. 1940. P. 22.

(٣) V. S. Allanne. Fundamentals of Consumer Cooperation Superior, Wisconsin. 1946. P. 30.

أما فى مصر فقد ترك القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦[١] للنظم الداخلية فى الجمعيات أمر تحديد مقدار الفائدة على رأس المال على ألا يتجاوز ٢٠٪ من صافى الربح . ونصت النظم الداخلية للجمعيات على عدم زيادة الفائدة عن ٦ ٪ من القيمة الإسمية للأسهم ، كما نصت على أن الأسهم التى يتمتع أصحابها بهذا الحق هى التى مضى على إصدارها سنة كاملة . وتحتسب أرباح نصف سنة للاسهم التى مضى على إصدارها ستة أشهر على الأقل قبل انتهاء السنة المالية . ولا يجوز توزيع فوائد الأسهم التى لم تودع قيمتها كاملة ، كما أجاز المشرع التعاونى عدم تحديد نسبة لفوائد الأسهم[٢] .

المبدأ الخامس : التعامل بالنقد Cash Trade

ومن القواعد السليمة التى اتبعها رواد روتشديل قاعدة التعامل بالنقد ، وعدم السماح بالتعامل الآجل بيعاً أو شراءاً . وكانوا يوقعون الغرامات على المسئولين الذين يخالفون هذه القاعدة ويعتبرون غير جديرين بمناصبهم فى الجمعية . فقد ورد بالمادة ٢٣ من قانونهم[٣] المعدل « ليس لأعضاء مجلس الإدارة مهما كانت الظروف والأحوال أن يتعاملوا بالأجل بيعاً أو شراء . بل يجب أن تتم جميع المعاملات نقداً . و إذا تصرف أحدهم بما يخالف هذه القاعدة يكون عرضة

---

(١) البند « ١ » من المادة ٣٩ من القانون .

(٢) الفقرة ٢ من البند الثانى عشر من المادة التاسعة من القرار الوزارى رقم ٩٧ لسنة ١٩٥٧ .

(٣) George Jacob Holyoake.
The History of the Rochdale Pioneers.
Charles Scribner's Sons. 1893. P 134.

لغرامة مقدارها عشرة شلنات ، فضلا عن اعتباره غير جدير بالقيام بمهام منصبه» .

والسبب الذى حمل الرواد على التمسك الشديد بهذه القاعدة هو أن متاجر التجزئة الملحقة بالمصانع ومتاجر التجزئة المستقلة ، كانت تشجع البيع بالإئتمان لكى تستطيع أن تحتفظ بالعميل ثم تستعبده بعد ذلك بكل ماتحمله كلمة الإستعباد من معان ، فكان يجوز لأصحاب هذه المتاجر أن يطالبوا بحبس المدين ، وكان التهديد بالحبس سيفاً يرهب العميل ، ويمكن أصحاب المتاجر من استغلال ذلك فى رفع الأسعار .

ولم يكن الرواد أول من طبق مبدأ التعامل بالنقد ، فقد نصت قوانين بعض الجمعيات التعاونية التى كانت قائمة عام ١٨٣٠ على « عدم السماح بالإئتمان أخذاً أو عطاءاً »(١) .

وكان أوين وأتباعه يهاجمون البيع الآجل للاسباب الآتية :

١ — أن البيع الآجل يؤدى إلى أن يتقاضى التجار أسعاراً مرتفعة عن السلع التى يبيعونها بوجه عام .

٢ — أن البيع بالأجل يقتضى زيادة الجهود الدفترية ، وفيه مع ذلك احتمال إعدام بعض الديون مما يؤدى بالمتاجر إلى أن تلجأ إلى زيادة رفع أسعارها على السلع المبيعة بالأجل لمواجهة هذا الاحتمال .

٣ — تغرى سياسة البيع بالأجل المستهلكين على زيادة مشترياتهم ، وقد تؤدى هذه الزيادة فى المشتريات إلى حالة يتعذر عليهم فيها موازنة دخولهم فى المستقبل .

---

(١) " Credit Shall neighter be given nor rceceived "
George Jacob Hollyoake.
History of Cooperation. New York : E. P. Dutton Com. Vol., 1, P. 100

ولا شك أن سياسة البيع بالأجل كانت منتشرة فى أنحاء كثيرة من العالم ، وأنها كانت تجلب كثيراً من المتاعب على ذوى الدخل المحدود . حتى كان يتعذر على كثير منهم الوفاء بالتزاماتهم قبل البائعين ، فقد ورد فى تقرير عن نشاط الجمعيات التعاونية بمقاطعة نيو انجلاند بأمريكا عام ١٨٥٠ أن المقاطعة كانت تعانى أشد المعاناه من سياسة البيع بالأجل (١) .

وقد طالب كثير من الكتاب التعاونيين بضرور التزام الجمعيات التعاونية مبدأ البيع بالنقد والابتعاد عن سياسة البيع بالأجل ، خشية أن يؤدى بها هذا الإنحراف إلى الفشل (٢) .

وقد قام البعض بدراسات على أربعة وعشرين جمعية تعاونية للبترول من جمعيات الغرب الأوسط بأمريكا Middle Western Coop. لمعرفة تكاليف التعامل بالأجل ، وتبين من هذه الدراسات أن متوسط ما تتكلفه مائة دولار من المبيعات الآجلة يساوى ٣٫٨٠ من الدولار ، وهذا القدر يتكون من العناصر الآتية (٣) :

---

(١) Bureau of Statistics of Labor. Boston. Eighth Annual. Report of Bureau 1877. P. 81.

(٢) Vollrath Klipzig.
The Principles of Rochdale Cooperation & Modern Systems of Credit Training, International Cooperation Alliance. Agenda. 1930. P. 169-180.

وأيضاً Howard A. Cowden.
Improving Merchandising Practices through Credit Control, In American Cooperation. Wash. D. C. American Institute of Cooperation 1939. P. 657-766.

(٣) J. G. Knapp.
Preliminary Report on Credit Practices and Problems of 58 C. C. A. Local Petroleum Associations. Wash, D. C. U. S. Farm Credit Administration 1939. P. 15.

١٫٤٠ من الدولار مصاريف إدارية
٠٫٦٠ « « مصاريف مكتبية (بوستة وأوراق . . . الخ)
٠٫٨٠ « « خسائر وديون معدومة
١٫٠٠ « « فوائد
٣٫٨٠

وطبيعي أن هذا الرقم يتزايد تبعاً لعدم كفاية الإدارة .

ثم أن البيع بالنقد له أهداف مادية ومعنوية لا ينبغى تجاهلها ، فإن أى جمعية عندما تبيع بالأجل تخاطر بتعريض أموالها للضياع إذا ما عجز المشترى بالأجل عن أداء ما عليه . هذا إلى أن البيع بالأجل يعتبر بمثابة حبس لجانب من الأموال الحاضرة للجمعية ، وهذا من شأنه أن يعوق توسعها فى خدمة أعضائها وقد يضطرها إلى الإقتراض وشراء بضائعها بالأجل ، مما يؤدى إلى رفع الأسعار وبالتالى إلى انخفاض العائد .

ومن ناحية الأعضاء كذلك، نجد العضو الذى يشترى بالأجل معرضاً للوقوع فى ارتباكات مالية نتيجة لإختلال التوازن بين دخله ونفقات معيشته ، فإن كثيراً من الناس يصعب عليهم مقاومة إغراء الشراء بالأجل ، فيقعون فى ذل الإستدانة ويجدون فى هذا الذل قيوداً أو أغلالا لا يستطيعون الخلاص منها ، وفى ذلك يقول شارل جيد [1] أن عادة الشراء بالأجل تحمل فى طياتها العبودية للعامل وأسرته . والتعبير بكلمة عبودية لا ينطوى على أدنى مبالغة ، ذلك لأن الشخص المدين للبقال والخباز لا يستطيع أن يشكو من ارتفاع أسعار البضائع أو أوزانها أو أنواعها ، كما أنه لا يستطيع أن يتعامل مع غير الدائن من البقالين والخبازين .

---

(١) شارل جيد « جميات التعاون للمستهلكين » ص ٤٧ .

وفى هذه الحالة يكون مجبراً على قبول كل ما يقدم إليه خوفاً من قفل حسابه ، وإذا لم تتح له أدنى فرصة للتخلص من هذا الدين فقد يفقد الأمل ويهجر بيتـه ويرحل سراً عن المنطقة .

وعلى ضوء هذه الحقائق الملموسة وجد التعـــاونيون أنه من الضرورى أن تتمسك الجمعية بمبدأ البيع لأعضائها نقداً ، ليتعودوا أن يعيشوا فى حدود مواردهم . وفيما يلى بعض المزايا المادية لمبدأ التعامل بالنقد[1] :

المزايا المادية :

١ — تتمكن الجمعية التى تتعامل بالنقد من الحصول على الخصم النقدى على مشترياتها من المنتجين المحليين وأصحاب المصانع .

٢ — يقلل التعامل بالنقد من المصاريف الدفترية .

٣ — يستبعد فى التعامل بالنقد احتمال إعدام بعض أموال الجمعية .

٤ — يوفر التعامل بالنقد مصاريف التحصيل .

٥ — لا تضطر الجمعية إلى الاقتراض وما يترتب عليـه من فوائد تدفعها للمقترضين لأن أموالها تظل حاضرة .

المزايا المعنوية :

١ — التعامل بالنقد يرضى خير طبقات العملاء ، وهم الذين يدفعون أثمان مشترياتهم نقداً .

٢ — يعتبر مبدأ التعامل بالنقد أمثل وسيلة لتطبيق العدالة والمساواة فى المعاملة بين جميع العملاء .

---

(١) V. S. Alanne.
Fundamentals of Consumer Cooperation. Cooperative Bublishing Association. Superior, Wisconrin 1946. P. 39–46.

٣ — التعامل بالنقد ييسر مهمة المدير ويدرأ عنه ما قد يقع فيه من حرج نتيجة سماحه لبعض العملاء دون بعض بالتعامل بالأجل . وقد يؤدى هذا الموقف إلى أن تصبح الفئة الأخيرة من أعداء التعاون .

٤ — البيع بالنقد يلقى عن كاهل المدير أعباء المشاكل التى تنجم عن البيع الآجل من الجمعية وبذلك يتفرغ للنهوض بشئونها .

٥ — يتعود أعضاء الجمعية وعملاؤها ، إذا ما كان البيع بالنقد ، على أن يعيشوا فى حدود مواردهم .

ومع ذلك فقد تضطر بعض الجمعيات التعاونية للتجزئة أن تبيع بعض السلع للأعضاء بالأجل وبخاصة إذا كانت من السلع التى تستهلك فى أمد طويل ، مثل أثاث المنزل وأجهزة الراديو وآلات الحياكة ... وغيرها من السلع والأدوات التى لا يكون فى مقدور العضو شراءها من دخله الأسبوعى أو دخله الشهرى ، وهى فى ذلك تحاول مجاراة كثير من الشركات التى تعمل على تنشيط حركة البيع فيها باتباع طريقة « البيع مع الاحتفاظ بحق الملكية » .

وإذا كان تطور التجارة وضرورة مواجهة المنافسة الواقعة أو المحتملة وارتفاع مستوى المعيشة مما يستدعى أو يبرر إعادة النظر فى مبدأ البيع بالنقد بحيث يسمح للجمعية أن تتعامل بالأجل فيجب أن يوضع لائتمان كل عضو حد أعلى يتناسب مع ما ساهم به فى رأس المال . ونرى أنه لا مانع إطلاقاً من أن يعطى العضو ائتماناً يتناسب مع ما يقدمه من ضمانات تكفل للجمعية الحصول على حقها كاملا إذا استدعت الظروف ذلك ، على أن يكون ذلك فى أضيق الحدود الممكنة ، وأن يكون قاصراً على السلع التى تستهلك فى الأمد الطويل . على أنه من الأفضل الأخذ بنظام سليم للاقراض التعاونى غير هذا وذلك بأن يقترض أولئك الذين يعوزهم المال اللازم لشراء السلع الغالية الثمن من مؤسسات تعاونية للاقراض فى حدود

الضمانات الواجبة ، ثم يشتروا بالنقد مايحتاجون إليه من الجمعية .

وقد أجاز القانون التعاونى[1] للجمعيات التعاونية فى مصر أن تبيع بالنسيئة لأعضائها وحرم عليها البيع بالنسيئة لغير الأعضاء . وورد فى اللائحة التنفيذية للقانون[2] الحدود التى يجب على الجمعيات الالتزام بها ، وتتلخص فيما يأتى :

(١) أن يكون البيع بالنسيئة مقصوراً على جمعيات الاستهلاك التى يكون أعضاؤها من العمال أو الموظفين .

(ب) أن يكون الضمان قبول الخصم من المرتب أو الأجر وقبول الجهات التى يعملون فيها اجراء هذا الخصم .

(ج) ألا يجاوز ثمن ما تبيعه الجمعية بالنسبة للعضو أكثر من ⅔ من مرتبه أو أجره الشهرى .

(د) ألا يزيد مجموع ما تخصصه الجمعية للمبيعات الآجلة على ٥٠ ٪ من رأس المال المسهم والاحتياطى خلال السنة .

المبدأ السادس : الحياد السياسى والدينى

Political and Religions Neutrality

الغرض من هذا المبدأ هو أن تبتعد المنظمات التعاونية عن أن تربط نفسها بحزب سياسى قائم أو بهيئة من الهيئات الدينية القائمة . وسببه هو الخوف من أن يؤدى مثل هذا الارتباط إلى معاداة الأعضاء الذين ينتمون إلى أحزاب أو هيئات أخرى ، وبذلك تفقد الحركة التعاونية جاذبيتها ويبعد عنها الهدف الذى

---

(١) المادة رقم ٦٠ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ .

(٢) المادة رقم ١٦ من القرار الوزارى رقم ٧٣ باللائحة التنفيذية للقانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ .

تتوخاه من توجيه دعوتها إلى جميع أعضاء المجتمع الإنسانى فى الوسط الذى تعمل فيه[١] .

وقد كرر رواد روتشديل[٢] مراراً أهمية اعتناق مبدأ الحياد السياسى والدينى وكانوا ينتهزون الفرص لإعلان رأيهم هذا عندما يثار جدل أو نقاش حول هذا الموضوع . ومما يوضح سياستهم القرار الذى أصدرته جمعيتهم العمومية فى ٧ أكتوبر سنة ١٨٦١ وقررت فيه تمسكها بهذا المبدأ . وقد كتب « إبراهام هاوارد[٣] . Abraham Howard » رئيس الجمعية وقتئذ فى إحدى الصحف[٤] يعلن أن من بين ما تتضمنه مبادئ روتشديل ما يلى :

١ — ليس للجمعيات أن تستعلم عن معتقدات من يرغبون فى الانضمام إلى عضويتها أو عن مذاهبهم يستوى فى ذلك جمعية روتشديل والجمعيات الأخرى فى مختلف أنحاء البلاد .

٢ — تأخذ جمعية روتشديل بعين الاعتبار أن أعضائها مختلفون من حيث المذاهب السياسية والمعتقدات الدينية، وهذا يمنعها من أن تطبق أو تسمح بحدوث شىء فى مجالسها قد يستشف منه معنى التحيز لفئة دون أخرى .

وهذه السياسة تتفق مع ما سبق أن صرح به مستر كوبر Willian Cooper[٥]

---

(١) Jack Baily.
The British Cooperative Movement, London.
Hutchinson's University Library. 1955. Ch. IX.

(٢) لمعرفة تفاصيل هذا الجدل يرجع إلى George Jacob Holyoake.
History of the Rochdale Pioneers. New York.
Charles Scribner's Sons 1893 P. 160—162.

(٣) Abraham Howard

(٤) جريدة الـ Counselior

(٥) كان مستر كوبر أحد رواد روتشديل ، وقد عين صرافاً للجمعية التى تعرف بهذا الإسم منذ إنشائها ، وقد تولى سكرتارية الجمعية فيما بعد ، وتوفى فى ٣١ أكتوبر سنة ١٨٦٨ .

عام ١٨٦٠ وكان سكرتيرا للجمعية ، فقدذكر أن الحركة التعاونية التي ينتمي إليها أعضاء هذه الجمعية لا تميل إلى التدخل فى الاختلافات السياسية أو الدينية بين أعضائها ، ولكنها تعمل على توثيق العلاقات بينهم عن طريق الاستفادة من مواهبهم و إمكانياتهم لمصلحتهم الخاصة ولمصلحة المجموع .

والواقع أن تطبيق مبدأ الحياد السياسى والدينى يعتبر من الأهمية بمكان إذا أريد للحركة التعاونية أن تحقق أهدافها فى خلق مجتمع ديمقراطى متعاون متآلف يعمل أفراده جميعاً لما فيه مصلحتهم الخاصة ومصلحة مجتمعهم الذى يعيشون فيه . فإنه مهما كانت درجة الاختلاف فى المعتقدات ووجهات النظر فإن ذلك لا يمنع من أن يضم الأفراد جهودهم الاختيارية للقيام بعمل ايجابى من شأنه أن يخلق جوامن الصداقة والود بين ذوى الآراء والمعتقدات المتباينة ، لأن هذا يساعد على خلق سلوك اجتماعى رفيع ، وغرس بذور لتقاليد جديدة تمحو الآثار السيئة التى خلفتها عهود الاقطاع ، وتنشر المحبة والإخاء بين الناس .

ونعتقد أن هذا ما كان يهدف إليه أحد التعاونين اليابانيين عندما سئل عن التعاون[1] فقال « أنه مبدأ المحبة يعمل فى النشاط الاقتصادى . Love Principle in Economic Action » فبالمحبة والألفة والتضامن التى يخلقها الحياد والبعد عن إثارة الخلافات الحزبية والدينية يمكن التعاون من أن يخلق رجالا على جانب كبير من الشعور بالمسئولية . وفى ذلك يقول أحد التعاونيين : « أن التعاون يهدف إلى خلق الرجال ، الرجال الذين يشعرون بالمسئولية الفردية والمسئولية الجماعية و يستطيعون أن يرتقوا افرادى ومجتمعين إلى حياة شخصية كاملة

---

(١) Benson Y. Landis.
A Cooperative Econony. Harper & Brothers Puplishers 1943. P. 9.

وحياة اجتماعية كاملة[١] » .

وقد تبين مما سبق أن الحياد السياسى والدينى كان من بين المبادىء التى طبقها رواد روتشديل ، ولكن على الرغم من ذلك نجد أن الحركة التعاونية الحالية فى بريطانيا قد إنحرفت عن هذا المبدأ ، وهى تعزو سبب ذلك الانحراف إلى معاملة الحكومة لها أثناء الحرب العالمية الأولى ، فقد إعتبرت العائد الذى يعود على الأعضاء نتيجة لمعاملاتهم ربحا يخضع للضريبة ، وكان على الجمعية التعاونية لتجارة الجملة أن تدفع نتيجة لذلك ضرائب قيمتها مليون جنيه تقريبا عن نشاطها فى عامى ١٩١٦ و ١٩١٧ وهذا هو الذى حملها على أن تخفض أسعارها عام ١٩١٨ إلى أقصى حد ممكن حتى تحقق خسائر وتغطى أغلب ما دفعته من ضرائب[٢] . وعلى الرغم من أن الضرائب رفعت بعد ذلك ، واعترف بأن تطبيقها كان من قبيل الخطأ فقد كان هذا التصرف الحكومى سببا فى إنشاء الحزب التعاونى البريطانى فى عام ١٩١٩[٣] .

وتعتبر الحركة التعاونية فى السويد مثلا يحتذى فى التمسك بسياسة الحياد

---

(١) Georges Fauquet.
The Cooperative Sector. The Place of man in Cooperative Institutions & the Piacc of Cooperative Institutions in economic life. Translated by S. Purcell Weaver. Manchester Cooperative Union, 1951. P. 45.
" The goal of Cooperation is to make men with a sense of both individual and joint responsibility so that they may rise individually to a full personal life and collectivety to a full social life ".

(٢) G. D. H. Cole
A Century of Cooperation. Oxford. Eng. George Allen and Union Ltd. 1944. P. 267.

(٣) Cole نفس المرجع السابق ص٣١٦ .
يلاحظ أنه كان للحزب التعاونى البريطانى عام ١٩٥٥ فى مجلس العموم ١٩ عضواً زيدوا إلى ٢٠ نتيجة الإنتخابات الفرعية ، كما كان للحزب ثلاثة ممثلين فى مجلس اللوردات .

والمحافظة على مصالح أعضائها ، فقد حافظت على هذه المصالح دون أن تفكر فى دخول المعارك الانتخابية لاختيار من يمثلها فى البرلمان كما فعلت الحركة التعاونية فى انجلترا ، وإنما حازت ثقة الجميع بما فيهم أعضاء الأحزاب الرئيسية هناك ، وعن طريق هذه الثقة أيدها الشعب وساعدها كثير من ممثلى مختلف الأحزاب ، وصارت مثلا يحتذى إلى جانب ما حققته من نتائج ساعدت على ارتفاع مستوى المعيشة فى البلاد . فهى تقوم بدور فعال فى الاحتفاظ بمستوى منخفض للأسعار ، وقد نجحت كذلك فى أن تجعل المنافسة حية ونشطة لمصلحة المستهلكين جميعاً ، كما نجحت فى تهيئة الفرص أمام المواطنين لكى يعيشوا حياة شريفة ، وفى العمل الدائب المستمر على تحسين المستوى الاجتماعى للمجتمع[١] .

وعلى الرغم من أن مبدأ الحياد السياسى والدينى اعتبر فى التقسيم الرسمى للحلف التعاونى الدولى من المبادىء الثانوية التى لا يمنع عدم الأخذ بها من أن تبقى للجمعية صفتها التعاونية ويظل لها حق الانضمام إلى الحلف ، فإن اللجنة التى وكل إليها أمر بحث مبادىء روتشديل اقترحت على الجمعيات أن يمتد العمل بمبدأ الحياد السياسى والدينى بحيث يشمل على قدم المساواة النوع والجنسية ، وأن ينص على ذلك فى قوانينها الداخلية ، كما أعربت عن اعتقادها بأن الحياد السياسى والدينى لا يعتبر مظهر قصور من التعاونيين فى الدفاع عن مصالحهم الاقتصادية المشروعة ، وإنما هو نوع من تقوية هذا الدفاع ، وذلك لما تتمتع به الحركة من حرية نتيجة لعدم تبعيتها لأى حزب من الأحزاب أو جماعة من الجماعات[٢] .

وقد كانت الحركة التعاونية فى مصر لا تتبع مبدأ الحياد السياسى ، ومن ثم

---

(١) J. S. Ames
Cooperative Sweden to day .
Cooperative Uuion. Manchester 1956. P. 167–71.

(٢) International Cooperative Alliance.
Report of Proceedings, Fifteenth Congress of the International Cooperative Alliance at Paris. 1937. P. 154.

كانت الأحزاب فى مختلف العهود تحاول أن تستغلها لأغراض حزبية ، فكانت تعقد المؤتمرات التعاونية ،لا بقصد نشر الوعى التعاونى والثقافة التعاونية أو بحث نواحى الضعف فى الحركة والعمل على تقويتها ، وإنما لغرض الدعاية للاحزاب القائمة بالحكم ومهاجمة الأحزاب المعارضة . ونحن لا ننكر أنه مع ذلك كانت توجد أصوات تعمل للتعاون وجهود صادقة تبذل من أجله ، ولكنها كانت أصوات قليلة وجهود فردية محدودة لم تستطع أن تؤثر أو تحقق أهدافها وسط خضم التيارات الحزبية والانقلابات الوزارية التى كانت تتوالى .

ونكاد نعتقد أن الخلافات الحزبية هى التى أدت إلى ضعف الحركة التعاونية فى مصر ،ومن مظاهر ذلك أنه كان إذا صدر تشريع فى عهد وزارة من الوزارات لصالح الحركة ، تهاونت الوزارة التى تأتى بعدها فى تنفيذه ، وتوانت عن توفير قوة الإشراف اللازمة للتوجيه والرقابة . وإذا ادعت وزارة من الوزارات أنها رعت الحركة وأعانتها ، فقد كان ذلك بإقامة المشاريع المرتجلة التى تغدق فيها أموال الشعب فى تبذير و إسراف معيبين ، دون توخى إحكام الرقابة ، أو التأكد من إقراض الأموال للناجح من الجمعيات . كما كان التطاحن الحزبى هو الذى يدفع إلى مقاعد مجالس الإدارة من ليست لديهم القدرة والكفاية على إدارة الجمعيات ، بل أن العصبية والنفوذ الحزبى كانا السبيل إلى الوصول إلى هذه المراكز . بل أكثر من هذا كانت الجمعيات تدار لصالح هذه العصبيات وذوى النفوذ من رجال الأحزاب .

وأنه لمما يبشر بالخير ، أن التعاون صار من مقومات مجتمعنا الحديث ، فإن الدولة تبذل جهوداً صادقة فى سبيل نشره وتدعيمه وتنقيته من العناصر التى تقف دون تحقيق أهدافه السامية . والأمل أن تؤدى هذه الجهود إلى خلق المجتمع التعاونى الذى يتآلف و يتكاتف أفراده بضم جهودهم الاختيارية فى المنظمات التعاونية

مستهدفين فى ذلك مصلحتهم الخاصة ومصلحة مجتمعهم الذى يعيشون فيه .

المبدأ السابع : التعليم التعاونى Education in Cooperation

يرجع الاهتمام بالتعليم التعاونى إلى التعاونيين القدامى الذين آمنوا به ورأوا فيه وسيلة ناجحة لإقامة مجتمع تعاونى سليم ، فبذلوا جهودا محمودة نحو نشر التعليم بوجه عام والتعليم التعاونى بوجه خاص . وتعتبر مدرسة نيولانارك[1] التى أقامها روبرت أوين مثلا حيا لما بذل من جهود فى هذه الناحية .

وقد قام هؤلاء التعاونيون القدامى بطبع كتب ومذكرات وإصدار مجلات وإلقاء محاضرات على زملائهم التعاونيين لشرح القواعد والأسس التى تقوم عليها الحركة التعاونية ، وكان من أهدافهم إقامة مدارس وكليات تعاونية وذلك قبل أن يؤسس رواد روتشديل جمعيتهم المشهورة .

ونحن إذا ألقينا نظرة على مصدر الحركة التعاونية الحديثة ، رأينا أن رواد روتشديل قد إهتموا بالتعليم منذ قيام نظامهم ، فقد ورد فى نظام الجمعية أنها « ستسعى فى أقرب فرصة إلى تنظيم قوى الإنتاج والتوزيع والتعليم والإدارة »[2] .

وكانت جهودهم فى هذا الجانب تسير فى تناسق يتفق مع أغراض الحركة المثالية ، بل لقد اتسعت هذه الجهود حتى كان من آثارها إنشاء وإدارة مكتبة ،

---

(١) G. D. H. Cole.
The Life of Robert Owen.
Macmilland & Co. Limited. 1937. P. 207 and after

(٢) E. Tophan & J. A. Hough.
The Cooperative Movement in Britain Longmans Green & Co. London 1948. P. 12.

" That as soon as Possible, this society shail Proceed to arrange the powers of production, distribution, education and govérnment ".

يذكر هوارس جريسلى[1] عنها أنها كانت تحتوى على خمسة آلاف مجلد من الكتب المختارة بعناية ، وعلى غرفة للمطالعة مزودة بالصحف والمجلات يقرؤها الأعضاء وعائلاتهم بالمجان ، وكذلك نظموا فصولا دراسية مسائية فى الوقت الذى كان فيه التعليم الأولى الإجبارى لاوجود له . وكان هناك كثير من التعاونيين القدامى لايعرفون القراءة والكتابة ، فأقيم لهم نظام تبادل المعرفة Mutual Instruction وذلك بأن يقوم الملمون بالقراءة والكتابة من الأعضاء بالتدريس لزملائهم الأميين .

وقد عقدت مؤتمرات سنوية فى مختلف المدن الإنجليزية للعناية بالناحية التعليمية ، فلم يخل مؤتمر من هذه المؤتمرات من قرار يطالب فيه الجمعيات التعاونية بصفة عامة ، والأجهزة التعاونية المسئولة عن رعاية الحركة بصفة خاصة ، ببذل أقصى الجهود لنشر التعليم التعاونى والعمل على تدريس المواد التى تنفع التعاونيين . وكان مما قاله أحد التعاونيين فى مؤتمر من هذه المؤتمرات[1] :

« إذا كان كثير من أعضاء جمعياتكم غير ملمين الماماً تاماً بالاقتصاد، وتاريخ التجارة فيما يتعلق بهذه الدولة وغيرها من البلدان ، وكذلك إذا لم يكونوا مزودين بالمعلومات العامة وعلى الأخص معرفة أهدافكم وكيفية تحقيقها ، فسيصبح رجالكم مركز خطر على حركتكم ويتحرج موقفكم ويكون مآلكم إلى الفشل . أن حركتكم حركة ديمقراطية بكل مافى هذه الكلمة من معنى ونجاحها يتوقف على حسن فهم الكثير من رجالكم لها ، فيجب عليكم :

أولا : تعليمهم المبادىء التى تسيرون عليها والعلوم الاقتصادية وتاريخ المحاولات السابقة المشابهة لحركتكم .

---

(١) Horace Graceley
Political Economy. Boston : Fields, Osgord & Com. 1870. P. 27.

(٢) برسفور سقيوارث عام ١٨٧٩ ، هل و ووتكنز كتاب التعاون ص ١٦٧ طبعة ١٩٣٧

ثانيا : يجب أن تثقفوهم ثقافة عامة فإن التعليم أمر مرغوب فيه للجنس البشرى، وهو بالنسبة للتعاونيين ضرورة من ضرورات الحياة ».

ويضيق بنا المجال هنا عن استقصاء الجهود التى بذلها التعاونيين لابراز أهمية التعليم بصفة عامة ، والتعليم التعاونى بصفة خاصة ويكفى لابراز هذه الأهمية أن نذكر فى هذا الشأن ماقاله أحد التعاونيين [1] :

« قيل عن التعاون أنه حركة اقتصادية تسعى إلى تحقيق أغراضها بوسائل تعليمية . ونحن إذا عكسنا العبارة وقلنا أن التعاون حركة تعليمية تسعى إلى تحقيق أغراضها بوسائل اقتصادية لاستقام المعنى وكان نصيبه من الحق نصيب ذلك القول » .

وقد آمنت الحركة التعاونية فى شتى أنحاء العالم بأن التعليم التعاونى هو سبيلها إلى خلق مواطنين صالحين لأمتهم ، يسند بعضهم بعضا بروح بعيده عن الأنانية والانتهازية ، شعارها الفرد للمجموع والمجموع للفرد . بل آمنت بانه الضمان للسير بالحركة فى الاتجاه السليم ، فعمدت بكل الوسائل إلى نشر مبادئه ونظرياته ، وكيفية تأسيس جمعياته وتنظيمها وإدارتها .

ولم تقتصر على هذا ، بل أنشأت لذلك مدارس ومعاهد تعاونية وضمنت مراجعها المواد التى ترتبط بالتعاون أرتباطا وثيقا، وتكفل تخرج أعضاء مزودين بثقافة علمية وعملية تكفل لهم النجاح فى المسئوليات التى يضطلعون بها داخل الحركة . هذا إلى أن كثيرا من الدول تدرس مواد التعاون فى مدارسها وكلياتها،

---

(١) W. P Waltkins
Coopreative Education & World Citizenship in " Review of International Cooperation, 26th year, No 5, May 1933, P. 183.
" it has been Said that Cooperation is an economic movement employing educational action. The Statement would be no less true if it were reversed. The cooperative is an educational movement employing economic action".

ففى أوروبا مثلا أصبح للتعاون نصيب فى برامج جميع الجامعات . وكذلك فى معظم مقاطعات كندا ، وفيما يزيد على أربعين ولاية بالولايات المتحدة الأمريكية ، وفيما يقرب من عشرة جامعات بالهند ، وفى جامعات مختلفة وكليات فنية فى الفلبين وتايلند ... وغيرها[١] .

وقد اعترفت هيئة اليونسكو باهمية التعاون فاعتبرته من المواضيع الأساسية[٢] التى يجب أن يلم بها المسئولون عن تثقيف النشء ، ووضعت مؤلفا يوضح طبيعة العلاقات بين المدرسة والجمعيات التعاونية .

ويكاد التعاونيون يجمعون على أن خير وسيلة لنجاح الحركة التعاونية هو نشر التعليم بصفة عامة والتعليم التعاونى بصفة خاصة. وفى هذا المعنى يقول أحدهم وهو من السويديين[٣] :

« إذا أتيحت لنا فرصة أن نبدأ حركتنا من جديد ، وكان علينا أن نختار بين أحد شيئين : البدء دون رأس مال ، ولكن بموظفين وأعضاء مستنيرين ، أو البدء برأس مال كبير وموظفين غير واعين ، فإن تجاربنا تملى علينا أن نختار الطريق الأول» .

---

(١) Maurice co'ombian
Cooperation a Workers' Education Manual International Labor Office. Geneva, 1956. P. 92.

(٢) M. Colombian Cooperatives & Fundamentals of Education
Paris. U. N. E. S. C. O. Publication No : 632. 1950.

(٣) H. Elldin
The Importance of Education and the Cooprative Movement, a paper Submitted to the International Conference on Co-operative Education (16 th Congress of the International Co-operatve Alliance. Zurich, 1946)
" if We had occasion to start our movement afresh, and if We were given the choice between two possibilities that of starting without capital but with enlightend membership and staff, or, on the contrary, that of starting with a large amount of capital and ill-informed members our experience would incline us to choose the first course".

ولا شك أن التعاونى السويدى يعنى بقوله « دون رأس المال » رأس المال الكبير .

والتعليم التعاونى يعنى بالتدريب إلى جانب عنايته بالثقافة التعاونية . والمقصود بالتدريب ، التدريب الشامل لجميع عناصر الحركة ابتداء من العضوية فى الجمعيات إلى مناصب مجالس الإدارة فيها ، وتحرص الدول التى تأخذ بأسباب التقدم على العمل لسد هذا النقص فى حركتها ، وليس أدل على ذلك من أنه عندما عقد الحلف التعاونى مؤتمراً فى سيلان[1] عام ١٩٥٠ ، وكان يضم قادة الحركة التعاونية فى آسيا ، طالب زعماؤها بإنشاء مكتب إقليمى فى المنطقة ليساعد على تدريب العمال التعاونيين وعلى تزويد الحركة بالكتب والأفلام ، وعلى اختيار بعض الشباب للتعليم فى البلدان التى تتميز بقوة الحركة التعاونية فيها .

ونكاد نعتقد أن الحركة التعاونية لن تبلغ نصيبها من التقدم والنجاح إلا إذا كان هناك تجاوب عام نحو نشر الثقافة التعاونية فى شتى مراحل التعليم ، بمعنى أن تبدأ الثقافة التعاونية فى المرحلة الإعدادية بتلقين الجيل الجديد المبادىء التعاونية طبقاً للأساليب العصرية الحديثة فى التعليم ثم يزاد قدر هذه الثقافة

---

(١) W. K H. Cambell.
Practical Cooperation in Asia and Africa.
Cambridge, England : W. Heffer and Sons, Ltd. 1951. P. 174.

أنظر أيضاً

" The Development of the cooperative movement in Asia International Labour Office Geneva. 1949. P. 81."

حيث كان مكتب العمل الدولى قد أعد تقريرا لهذا المؤتمر اقترح فيه بذل هذه الجهود .

فى[1] المرحلة الثانوية حتى تبدأ المرحلة الجامعية ، وهنا يجب أن تعمل الجامعات كما تعمل زميلاتها فى الخارج ، على إخراج قادة للقطاع التعاونى لا يقل مستواهم فى هذا النوع من التعليم عن مستوى ما تخرجهم للقطاعات الأخرى ، على أن يكون القادة على جانب كبير من الإيمان برسالة الحركة التعاونية وأهدافها ودورها الفعال فى بناء المجتمع الحديث . فإن هذا الإيمان هو الذى يجعلهم يقبلون عن طيب خاطر أن يربطوا مستقبلهم بها ، ولا يترددون فى التقدم للعمل فيها ، فمما لاشك فيه أن الحركة التعاونية أشد ما تكون حاجة إلى هذا الدم الجديد الذى يغذيها بكفايته وحيويته ونشاطه .

ويحسن أن تكون هناك علاقة مستمرة وثيقة بين الجامعات والحركة التعاونية ، ولا شك أن الجامعات ترحب بالتعاون مع الهيئات التعاونية فى بحث مشاكلها وإيجاد الحلول لما يقابلها من صعاب ، كما أنه لاشك فى أن قوة الحركة التعاونية فى الخارج ترجع إلى هذا الاتصال الوثيق ، وكثيراً من الأبحاث التى أخرجتها الجامعات فى الخارج تدل على مدى قوة هذا الإتصال والتعاون .

ويحسن كذلك أن تعمل جميع الأجهزة الإرشادية فى الدولة على التعاون مع الأجهزة التعاونية العليا فى نشر التعليم والثقافة التعاونية ، فتبذل مع الاتحادات أقصى جهودها فى هذا الميدان ، وقد يكون من المفيد فى هذا الشأن أن تتعاقد

(١) Cooperation in School and Community
A Teacher's Guide,
Printed by Midland Coopérative Wholesale With the Permission of the Publishérs, Bureau of Publications, Teachers College, Columbia University, New York. 1951.

أنظر أيضا :

Cooperative Education.
A Handbook of Practicai Guidcnce For Cooperative Education Cooperative Union.

تاريخ الطبع غير مذكور .

يرجع أيضاً لاقتصاديات التعاون ، دكتور جابر جاد عبد الرحمن ، مكتبة النهضة المصرية ١٩٥٦ ص ٤٩١ — ٥١٤ .

الاتحادات مع الصحف الواسعة الانتشار على استئجار ركن معين فيها تتابع فيه نشر أخبارها ولها بعد ذلك ، وعند ما تقوى الحركة و يشتد عودها ، أن تستقل بصحف ومجلات خاصة .

وهناك فئة على جانب كبير من الأهمية يحسن الانتفاع بها فى هـذا المجال وهى : فئة الوعاظ والأئمة وغيرهم ممن يقومون بدور التوجيه والإرشاد فى الشعب. فهؤلاء ينبغى أن تطور معلوماتهم وتنظم لهم دراسات سريعة يلمون فيها بحقيقة الحركة وأهدافها ونظمها لـكى يستطيعوا عن طريق اتصالهم اليومى بعامة الشعب أن يثقفوهم و يبصروهم بحقيقة الحركة وأهدافها .

و إذا أضفنا إلى ما تقدم تطوير البرامج الاذاعية والتلفزيونية حتى تخصص جانباً منها لنشر الفـكرة فى برامج خفيفة مسلية للشعب تارة ، ولأحاديث يقوم بها بعض المتخصصين تارة أخرى ، أمكن عن طريق كل ذلك أن نعوض ما فاتنا ، وأن نؤمل خيراً فى إقامة مجتمع تعاونى على أساس سليم نفخر به فى القريب إن شاء الله ، بل أن الأمل كبير فى أن تقوى الحركة فى بلادنا وأن تمتد بعد ذلك جهودنا التعاونية لمساعدة المتطلعين إلينا من شعوب أفريقيا وآسيا .

و يهمنى أولا وقبل كل شىء أن أوكد أنه ما لم تتناسق هـذه الجهود مع اخراج قادة تعاونيين يجيدون إدارة الحركة والجمعيات طبقاً للأصول العلمية للادارة ، فإن الحركة لن تحقق أهدافها المرجوة ، ولهذا يجب تطبيق أصول الإدارة العلمية فى الجمعيات التعاونية .

المبدأ الثامن المقترح

المبدأ الثامن : ضرورة تطبيق القواعد العلمية للإدارة

يعيش العالم الآن فى ظل ثورة إدارية مستمرة ... وعلى قدر ماتحسن الدول والمنظمات تنظيم و إدارة شئونها ، على قدر ما يكتب لها التقدم وتحقيق أهدافها فى التنمية الاقتصادية ، والارتفاع بمستوى معيشة المواطنين . من أجل ذلك تعطى الدول المتقدمة مزيداً من العناية والاهتمام بالبحوث والدراسات التى تبذل فى سبيل توفير الكفايات الفنية والإدارية ، وترصد الأموال الضخمة ليتمكن القائمون على البحوث والدراسات من التعرف على أسباب فشل المشروعات ليهتدوا على ضوء البحوث العلمية بالخطوات الواجب اتباعها عند تكوين أى مشروع ، ليقوا أنفسهم شر التجربة التى قد تخطىء أو تصيب ، والبحث العلمى وحده هو الذى يجعل التجربة والخطأ تقدما مأمون العواقب ، وبدون العلم فإن التجربة والخطأ تصبحان نزعات اعتباطية ، قد تصيب مرة ، ولكنها تخطىء عشرات المرات .

وفى إعتقادى أن معظم الجمعيات التعاونية عندنا تفتقر افتقاراً شديداً إلى الكفايات الفنية والإدارية ، وتكفى زيارة واحدة إلى هذه الجمعيات للحكم على مدى النقص فى الكفايات الفنية والإدارية التى تشرف عليها ، ولعل أيسر ما يطالعك فى هذه الجمعيات إهمال المظهر سواء فى ذلك مظهر الجمعية أو مظهر موظفيها ، وعدم تنسيق البضائع المعروضة ، وعدم إتباع القواعد الصحية فى حفظ المأكولات وتناولها ، إلى غير ذلك من مخالفة المبادىء الأولية البديهية التى تعمل الإدارة الحسنة على تلافى إهمالها ، وفى ذلك يقول

« جيمس[1] بيتر وارباس » إن المحل المهمل ينم – أول ماينم – على أن المسئولين عنه مهملون ، تماماً كما هو الحال فى الحكومات ، فإن الحكومة الفاسدة تنم على فساد الناخبين . إن قذارة الجمعية يعتبر أمراً غير عادى بالنسبة للتعاون لأن التعاون بطبعه نظيف ، أما قذارة الجمعية فتدل على أن عناصر غير مؤمنة بالتعاون استطاعت أن تتسلل بين صفوف أعضائه .

ومن الأمور التى يجب أن يفهمها التعاونيون جيداً أن الجمعيات التعاونية أيا كان نوعها ، وسواء أكانت جمعيات للانتاج أو جمعيات للاستهلاك ، ليست إلا منظمات اقتصادية يجب أن ترتفع بمستوى كفايتها إذا أرادت أن تقف على أقدامها وتحقق أهدافها فى ميادين نشاطها ، وتتفوق على منافسيها من المشروعات التى تقوم بنشاط مماثل .

والواقع أن الكفايات الفنية والإدارية تعتبر من أهم العوامل التى تساعد على تحقيق هذه الأهداف .. ولهذا يحسن الإسراع باتخاذ الخطوات الإيجابية نحو إخراج جيل من الإداريين التعاونيين الذين يعرفون كيف يستفيدون من الكفايات الإنسانية التى تعمل تحت إدارتهم ، وكيف يستخدمون هذه الكفايات بحيث يوحدون بين صفوفها ، وينسقون من جهودها ، ويخلقون بينها روح الفريق ، ويوجهونها نحو تحقيق أهداف التعاون المنشودة .

ولا شك أن ذلك يتطلب أن يكون هؤلاء الإداريون من الطبقة التى تزودت بالثقافة الإدارية والعلمية ، ومارستها من الناحية التطبيقية حتى يستطيعوا

---

(١) James Peter Warbasse
Problems of Coopertation
The Cooperative League of the Untied States of America p. 30

أن يطبقوا مبادىء الإدارة العمية فى إدارة الجمعيات التعاونية . ومن المعروف الآن لكل باحث ودارس فى علم التنظيم والإدارة أن مبادىء الإدارة العلمية قد عم تطبيقها فى الخارج تقريباً فى مختلف أنواع المشروعات .

قد يرى بعض التعاونيين أنه ليس هناك حاجة إلى الاهتمام بضرورة توافر هذه الكفايات بحجة صغر حجم معظم هذه الجمعيات ، فان أى فرد متى كان على جانب قليل من الخبرة يستطيع أن يقوم بتصريف شئونها . ولكن هذا دون شك رأى خاطىء ، فانه لا يؤثر فى أساس التنظيم والإدارة أن تكون الجمعية صغيرة أو كبيرة ، فان المطلوب فى كلتا الحالتين هو تحقيق غرض محدد ، وتنفيذ سياسة معينة ، وهذا يقتضى ضرورة توفير الكفاية . وفى اعتقادى أن عدم الاهتمام الكثير بالناحية التنظيمية والإدارية فى هذه الجمعيات هو السبب فى تعثر خطوات الكثير منها وفشلها .

والآن ونحن نستهدف خلق مجتمع الكفاية فى ظل اشتراكيتنا العربية التى تؤمن بالفرد وقدرته على إعادة تشكيل الحياة ، لذلك قامت بتغييرات جذرية من شأنها تمكين الإنسان الفرد من بلوغ هذه الغاية ، وحملت الشعب بأثره أمانة العمل ، فى إطار من الوحده الوطنية ، لخلق جيل يتصف بالقدرة والكفاية ويستطيع أن يحقق آمال الشعب فى مجموعه ، ويمكنه من حقه الأصيل فى حياة قائمة على دعائم متينة من الحرية والعدالة ، وهو حق مستمد من كرامة الحق ذاته ومن قداسته .

ومن أجل تحقيق ذلك رسمت الطريق ، فاعتمد التطبيق الاشتراكى على التعاون فى مجالات كثيرة . اعتمد على التعاون فى مجال الاستهلاك بغرض حماية المستهلكين ، وفى مجال الإنتاج بغرض رفع مستوى صغار المنتجين وزيادة الإنتاج القومى ،

وخاصة فى الزراعة وفى الإنتاج الحرفى ، وتأكد المعنى من أن الأسلوب التعاونى يتمشى مع روح اشتراكيتنا لأنه يهذب من النشاط الخاص ويحافظ عليه ، فالتعاون يقوم على الاحتفاظ بالملكية الخاصة ، كما يسعى فى الوقت نفسه إلى تحقيق عدالة التوزيع وديمقراطية الإدارة .

ولكن ... هل تستطيع التنظيمات التعاونية الشعبية التى تكونت فى ظل أخطاء الماضى ومآسيه أن تحمل أمانة هذه الرسالة وتحقق أهـــدافها ... ؟ مما لا شك فيه أن الثورة قد ورثت تركة مثقلة بالأعباء فيما يتعلق بالحركة التعاونية ، إذ أنها كانت موضع استغلال جميع الأحزاب فى مختلف العهود ، فكانت تعقد المؤتمرات التعاونية لا بقصد نشر الوعى التعـــاونى والثقافة التعاونية ، أو بحث نواحى الضعف فى الحركة التعاونية والعمل على تقويتها ، وإنما لغرض الدعاية للأحزاب القائمة بالحكم ومهاجمة الأحزاب المعارضة ، وإذا صدر تشريع فى عهد وزارة من الوزارات لصالح الحركة ، تهاونت الوزارة التى تأتى بعدها فى تنفيذه وتوانت عن توفير قوة الإشراف اللازمة للتوجيه والرقابة ، وإذا ادعت وزارة من الوزارات أنها رعت الحركة واعانتها ، فقد كان ذلك باقامة المشاريع المرتجلة التى تغدق فيها أموال الشعب فى تبذير وإسراف معيبين دون توخى أحكام الرقابة أو التأكد من إقراض الأموال للناجح من الجمعيات ، كما أن التطاحن الحزبى هو الذى كان يدفع إلى مقاعد مجالس الإدارة من ليست لديهم القدرة والكفاية على إدارة الجمعيات ، فكان منطقياً أن تثبت البحوث العلمية أن نسبة عدد الجمعيات الجيدة فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك تعادل ٨ ٪ فقط . . من مجموع عدد الجمعيات التى كانت قائمة عام ١٩٥٨ وعددها ٣٥٠ جمعية ، والأغلبية العظمى من الجمعيات الجيدة عبارة عن جمعيات طائفية كالجمعيات الملحقة بالمصانع ، وسر نجاحها يرجع إلى

عوامل أخرى غير الاعتماد على النفس ... أما بقية الجمعيات فقد وقع ضرر كبير على أعضائها . فمثلا هناك كثير من الجمعيات صفيت ولم يحصل أعضاؤها على مليم واحد من قيمة الأسهم التي ساهموا بها فى رأس مال الجمعية . . . وهناك جمعية كبيرة كانت تقع وسط القاهرة ، وكان يخيل للكثيرين من ناحية المظهر أنها ناجحة .. ولكنها صفيت أخيرا ، وكان نصيب السهم الذى قيمته خمسون قرشاً من التصفية مليمان .. من ذلك يتبين مدى ما أصاب أصحاب المدخرات الصغيرة من أضرار عادت عليهم وعلى الاقتصاد القومى بكثير من الأضرار .

ولأضرب لكم مثلا من تصرفات الدولة التى كانت تقوم على الاغداق والاسراف والاعانات دون الاعداد السابق والقيام بالدراسات والأبحاث اللازمة، وكان يقصد بها الدعاية الحزبية واثراء البعض من ورائها تحت ستار الادعاء بأن فى ذلك مصلحة للمواطنين « مشروع مكافحة الغلاء عام ١٩٥٠ » الذى تكفلت الدولة فيه بإعانه الجمعيات بمصاريف طائلة منها المصاريف الانشائية ، وتحملها خسائر الفروع والمحلات التى افتتحت خصيصا للمعاونة فى هذا المشروع ، فضلا عن اعطائها عمولات وضمانها حد أدنى للأرباح . . و بعد كل ذلك سمحت الدولة للجمعيات بالاقتراض بحجة تمويل سلع المكافحة .. وكان من نتيجة ذلك أن كثيرا من الجمعيات حتى الآن لم تسدد ما عليها ، الأمر الذى اقتضى بنك التسليف الزراعى أن يوجه خطابا إلى وكيل وزارة الشئون عام ١٩٥٨ يقول فيه أن كافة الاجراءات التى اتخذها البنك لتحصيل الديون لم توصل إلى نتيجة ، ولا ينتظر أن توصل أية إجراءات أخرى إلى التحصيل .. ألا بمحاسبة المسئولين عن التصرفات الخاصة بهذه المبالغ وخوفا من سقوط بعض الحقوق بطريق التقادم .

أما فيما يتعلق بالتعاون الزراعى ، فحتى أبريل سنة ١٩٦٢ كانت هناك ٣٨٨ جمعية تعاونية ليس لها أى مكان أو مقار للعمل ، ١٥٣١ جمعية تعاونية لها مقار غير صالحة بالمرة لنشاط الجمعية ، ٢١٢٤ جمعية تعاونية لها مقار صالحة نوعا ولاتفى بحاجة الجمعية ، وهذه الحقائق تغنى عن التعليق . . جمعيات تؤسس وتستمر زمنا دون أن يكون لها مقار للعمل ... وجمعيات أخرى يصل عددها إلى أكثر من ألف وخمسائه تدعى أن لها مقار ، بينما أن مقراتها لاتصلح اطلاقا لمزاولة أى نشاط، فكيف يمكن أن نتصور أن تنجح هذه الأعداد الكبيرة من الجمعيات فى أداء رسالتها فى الوقت الذى ليس لها مقار . ومقر الجمعية هو الخلية الحية ، والنواة الأساسية للنشاط الاقتصادى والاجتماعى للحركة التعاونية !

يتبين لنا مما سبق مدى الفوضى التى كانت ضاربة أطنابها فى الحركة التعاونية بأسرها ، ووسط شعور الكثيرين بالمرارة وخاصة الطبقات المحدودة الدخل نتيجة لضياع مدخراتها ، وبين مختلف أنواع الصراع الطبقى الذى كان يوجد فى الريف والحضر ... حيث التباين الاجتماعى الصارخ فى الثراء الفاحش من جهة، والفقر المدقع من جهة أخرى... فى وسط هذا الواقع المادى ... وما بين تلك الاختلاجات النفسية ، أخذت اشتراكيتنا بفكرة التعاون على أساس البناء لا الهدم ، وعلى أساس التحرر من كل ألوان الصراع الفكرى أو الطبقى . . وكان لزاما عليها وقد أخذت على عاتقها إعادة توزيع الثروة على أسس عادلة ، أن تأخذ على عاتقها خلق الثقة فى التعاون . ولا أقول إعادة الثقة . . فكان إنشاء المؤسسات العامة التعاونية ضرورة حتمية تقتضيها الظروف التى أوجدت ضرورة قيامها .. وكان لابد من توفير الكفاية ، ونقصد بها تلك الكفايات الفنية والإدارية التى تؤمن بالتعاون ورسالته وأهدافه ، وتؤمن بأن التعاون من التنظيمات الشعبية

القادرة على خلق القيادات الواعية القادرة على تحريك الجهود الإنسانية وحل مشاكلها .

ويهمنا أن نؤكد هنا حقيقة يجب أن نترسمها ، وهى أنه إذا كان علينا أن نرتفع إلى المستوى الجديد بما يجب أن يكون عليه التعاون فى مجتمعنا الاشتراكى ، فيجب أن نتعظ بأخطاء الماضى وعبره ومآسيه سواء فى بلادنا أو فى بلاد أخرى .

وقد أجريت بحوث ودراسات فى كثير من البلدان عن أسباب فشل الجمعيات التعاونية وتعطلها عن العمل ، وقد تبين من هذه البحوث والدراسات أن الأسباب تكاد تكون واحدة .

ومن بين هذه البحوث ما قدمته الكاتبة « كاترين[1] ويب » إلى المؤتمر التعاونى الثالث الذى عقد بلندن عام ١٨٣٢ ، وذكرت فيه أن فشل الجمعيات التعاونية إنما يرجع إلى أسباب ثلاثة :

١ — عدم اهتمام الأعضاء بجمعيتهم ، ليس فقط من ناحية عدم الاهتمام بحضور الجمعيات العمومية، ولكن أيضا من ناحية عدم التعامل معها .

٢ — فشلهم فى القيام بعمليات المراجعة والجرد المستمر .

٣ — إنعدام الكفاية والأمانة لدى المديرين.

ومنذ ذلك الحين أجريت بحوث ودراسات كثيرة للتعرف على أسباب

---

(١) Industrial Cooperation ;
Catherine Webb. The Cooperative Union, London 1906 — p. 59

فشل الجمعيات .. ومن بينها ما قام به الأستاذان « أكلاند[1] وجونز » عام ١٨٤٤ ، واللذان ذكرا أسباب فشل وانقضاء ١٠٦١ جمعية منذ عام ١٨٢٦ ، وأرجعا ذلك إلى أسباب يمكن القول أنها تندرج جميعا تحت ضعف الكفايات الفنية والإدارية .

وفى عام ١٩١٨ نشر الاتحاد العام التعاونى الأمريكى كتيبا من أربعة صفحات بعنوان « لماذا تفشل الجمعيات التعاونية Why cooperative Stores Fail »

ونشر مكتب العمل فى الولايات المتحدة الأمريكية فى عامى[2] ١٩٢٣ ، ١٩٢٧ إحصاءات عن أسباب فشل الجمعيات التعاونية للاستهلاك لفترات متعاقبة مدتها خمس سنوات تنتهى فى عامى ١٩٢٠ ، ١٩٢٥ على التوالى .

وفى عام ١٩٢٨ أصدرت لجنة التجارة الاتحادية كتابا عن التسويق[3] التعاونى ضمنته فصلا عن أسباب تعطل وفشل الجمعيات التعاونية Coopéative Suspension and failures.

وكذلك أجرت وزارة الزراعة الأمريكية بحوثا ودراسات عديدة عن

---

(١) Working Men Co-operators A. H. D. Acland and Benjamin Jones. London : Cossell and Compang. 1884 PP. 72–74.

(٢) Consumers' Cooperative Societies in the United States in 1920. Wash, D. C, : Bur. Labor Stat. Bul. 313–1923 pp. 74–75. (Govt. Print. Off.)

ينظر أيضا : Cooperative movement in th United States in 1925 (other than agricultural). Wash, D. C. Bur. Labor Stat. Bul. 437–1927 pp. 96–103.(Gov't Print off.)

(٣) Cooperative Marketing. Federal Trade Commission Wash, D. C. Gov't Print. off — 1928 – (70 th Congress, Ist Session,Senate Document 95 · 299–823) .

أسباب تعطل وفشل الجمعيات . واولى هذه البحوث ما أجراه جورج ك .هولمز[١] عام ١٩٠٠ ، ثم اتبعته بتقرير ثان فى عام ١٩٢٣ عن الجمعيات التى توقفت عن العمل منذ عام ١٩١٣ ، وقد تضمن هذا التقرير خلاصة البحث الذى أجرى على ٢٤٣ جمعية من الجمعيات التى توقفت عن العمل .

كذلك أصدرت وزارة الزراعة تقريرا ثالثا فى عام ١٩٢٤ يتضمن البحوث والدراسات التى أجريت على ٦٠٨ جمعية من مجموع الجمعيات التى توقفت عن العمل فيما بين عامى ١٩١٣[٢] ، ١٩٢٢ وكان عددها ١٠٠٠ (ألف جمعية) .

وقد تبين من التقريرين اللذين أصدرهما المكتب الأمريكى لإحصاءات العمل أن هناك أحد عشر سببا تكون نسبة مقدارها ٧٤ ٪ من أسباب فشل الجمعيات ، وهذه الأسباب هى :

١ — عدم كفاية الإدارة.
٢ — زيادة المخزون عن اللازم .
٣ — الإهمال فى إمساك الدفاتر .
٤ — التوسع غير الحكيم فى الائتمان .
٥ — إرتفاع المصاريف الثابتة .
٦ — شراء بضائع بطيئة الحركة .
٧ — اتباع سياسة إجمالى ربح منخفض .

---

(١) Report of the M.S. Industrial Commission. Wash, D. C. : 1901, Vol. X, p. ccclxvii and Vol. XII, F, p. ccxciv. (Gov't Print. Off.)

(٢) رجاء التكرم بالرجوع إلى التقريرين الآتيين :
M. S. Bureau Agricultural Economics
1. 1923 Why Some Cooperatives have failed. In Agricultural Cooperation, Vol. I, no. 1, Jan. 15.
Wash., D. C. : u. S. Bur. Agr. Econ., p5 (Processed).
2. 1924. Statistics regarding Cooperatives now out of business In Agricaltural Cooperation, Vol. 11, No. I Jan. 1. Wash., D.C. : U. S. Bur.Agr. Econ., pp 3–5.

٨ — الاعتماد أكثر من اللازم على رأس المال المقترض .

٩ — عدم كفاية رأس المال.

١٠ — تجميد أموال الجمعيات فى أصول ثابتة .

١١ — سوء الموقع .

ولعل من أهم التقارير التى بحثت فى أسباب توقف الجمعيات الزراعية وتعطلها عن العمل التقرير الذى قدمة الأستاذان :

W . W . Cochrane and R. H . Elsworth 1943 , Farmers, Cooperative discontinuances, 1875 - 1939 . Wash ., D . C . : U. S. Farm Credit Admin. Misc. Rpt . 65 : 29 , 38

وترجع أهمية هذا التقرير إلى أنه قام بدراسة واسعة على عدد كبير من الجمعيات يبلغ ١٤٦٥٥ جمعية ، وهى الجمعيات التى توقفت عن العمل فيما بين عامى ١٨٧٥ و ١٩٣٩ . وقد تناول هذا التقرير بالتفصيل كثير من الأسباب التى أدت بهذه الجمعيات إلى التوقف عن العمل . . . وبالتالى فشلها ، وأوضح أنه أمكن القيام ببحوث ودراسات على ٧٣٧٣ من مجموع عدد الجمعيات موضوع البحث ، وأنه أمكن حصر ١١٢٧٢ سبباً لتعطل الجمعيات وفشلها .

وقد ذكر التقرير أنه يمكن القول أن هذه الأسباب تعتبر أيضا السبب فى فشل بقية الجمعيات .

وفيما يلى نورد جدولا يوضح النسب المئوية لأسباب توقف الجمعيات الزراعية وتعطلها عن العمل فيما بين عامى ١٨٧٥ و ١٩٣٩ من واقع الدراسات الواردة بالتقرير المشار إليه :

السبب	عدد مرات حدوثه	النسبة المئوية
مصاعب إدارية	٢٢٣٤	١٩ر٨
مصاعب تتعلق بالعضوية	٢٢٢٠	١٩ر٧
أسباب قهرية	١٢٣١	١٠ر٩
قصور المعاملات عن الحجم الأمثل للجمعيات . .	١١٦١	١٠ر٣
مصاعب مالية وائتمانية	١٠٧٩	٩ر٦
مشاكل فى النقل	١٠٢٠	٩ر١
الانخفاض المفاجىء فى الأسعار	١٠٠٣	٨ر٩
الجهود التى تبذل من المنشآت المنافسة المعارضة . .	٦١٤	٥ر٤
التكتل والاندماج	٣٥٧	٣ر٢
التطورات التكنولوجية	١٣٥	١ر٢
أسباب أخرى	٢١٨	١ر٩
الإجمالى	١١٢٧٢	١٠٠

وأعتقد أن الأسباب التى وردت عن فشل الجمعيات فى هذا التقرير أو فى غيره من التقارير السابق ذكرها ، يمكن إرجاعها إلى سبب واحد . . . هو عدم مراعاة **الأصول العلمية فى الإدارة** .

وأعتقد أن الأسباب السابق ذكرها تكاد تكون عامة سواء فى أمريكا أم فى أى بلد[1] آخر .

(١) نرجو الرجوع إلى البحث الذى أجراه مؤلف هذا الكتاب عن أسباب فشل الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى مصر وعنوانه « تنظيم وإدارة الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى مصر » عام ١٩٥٩ .

من أجل ذلك اقترحنا ضرورة إضافة مبدأ جديد إلى المبادىء التعاونية ، وهو ضرورة تطبيق الإدارة العلمية فى الجمعيات التعاونية .

فالجمعيات التعاونية يجب أن تتخذ جميع الوسائل العلمية التى تساعدها على تحقيق أهدافها ، ولها فى سبيل ذلك أن تستخدم الوسائل الصحيحة لأداء الأعمال بقصد الحصول على أفضل النتائج بأقل الجهود الممكنة ، وتستعين بالقيادات الحازمة القادرة ، وتطبق جميع عناصر الإدارة العلمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة ، وبذلك تكفل لنفسها نجاحاً يرضى عنه أعضاؤها ، وعمالها وموظفوها والمجتمع الذى يستهدف منها تحقيق أهدافها .

و يوجد فى جمهوريتنا العزيزة ما يربو على ٤٦٠٠ جمعية ، وهذه الجمعيات بمثابة الشرايين فى جسد هذه الأمة ، فهى تنتشر فى جميع أنحائها ومختلف قراها ، بل لقد امتد النشاط التعاونى عندنا الآن حتى شمل صحارينا .

فإذا أردنا لجمهوريتنا العزيزة أن تبلغ شأوها الرفيع ، وأن تتحرك نحو تحقيق أهدافها بكل ما فيها من أمل دافع ، وبكل ما فيها من طاقة خلاقة .

وإذا أردنا لتنظيماتنا التعاونية أن تكون قوى متقدمة فى ميادين العمل الوطنى الديمقراطى ، ومعينا لا ينضب للقيادات الواعية التى تلمس بأصابعها مباشرة أعصاب الجماهير وتشعر بقوة نبضها .

وإذا أردنا لتنظيماتنا التعاونية أن تتمكن من خلق القيادات الواعية القادرة على تحريك الجهود الإنسانية وحل مشاكلها .

إذا أردنا تحقيق ذلك .. فلابد للحركة التعاونية من دم جديد يغذيها بمفهوم جديد لديمقراطية الإدارة التعاونية .. هذا الدم الجديد يحسن تعبئة الكفايات المتخصصة النزيهة المدربة المؤمنة برسالتها لإعداده ، حتى تتخرج

قيادات قادرة على أن تغرس فى نفوس وأعماق أذهان الشعب ، مفهوم ديمقراطية الإدارة فى الجمعيات التعاونية . . . . التى تستند إلى الكفاية العلمية والعدل وتكافؤ الفرص . . . منطق الدفع الثورى . . . وسبيلنا إلى البناء .

ويكاد يكون الأمر قد استقر فى الخارج فيما يتعلق بضرورة تطبيق القواعد العلمية للادارة فى مختلف المشروعات ، سواء فى ذلك التعاونية أو غير التعاونية ، وفيما يتعلق بالتنظيمات التعاونية فإن أمر تكوينها لم يعد يترك للافراد تقريره استناداً إلى الأمل فى نجاحها واعتماداً على عوامل الحدس والتكهن ، بل ان الأمر قد تعدى ذلك بكثير بحيث يتطلب الأمر ضرورة القيام بكثير من البحوث والدراسات طبقا لما تقتضيه القواعد العلمية ، والتى ترشد الذين يفكرون فى إقامة هذه التنظيمات التعاونية إلى أفضل الوسائل التى يجب عليهم إتباعها إذا ما أرادوا لأنفسهم التأكد من ضمان نجاح ما يبذلونه من جهود فى سبيل إقامة جمعيتهم .لذلك نراهم يقترحون بحوث ودراسات علمية تتعلق بمعرفة خصائص المجتمع الذى سيقيمون فيه جمعيتهم ، وعن المنشآت التجارية المحلية المنافسة ،ومعرفة درجة المنافسة التى قد تقابل بها الجمعية ، وعدد المتعاملين سواء من ذلك أعضاء الجمعية أم غير أعضائها ، والتسهيلات التجارية المتاحة فى الموقع المختار لمزاولة نشاطها ، والناحية المالية . . وهل يمكن إقامة الجمعية استنادا إلى رأس المال الذى اكتتب فيه الأعضاء دون حاجة إلى الالتجاء إلى القروض ؟ إلى غير ذلك من الأبحاث . . بحيث إذا تبين لهم أن هناك ضرورة اقتصادية إلى إقامة الجمعية ، وأن هذه الدراسات تنبىء عن نجاحها ، ساروا فى تنفيذ الفكرة ، وإذا تبين لهم عكس ذلك تجنبوا القيام بها .

ولعل أهم ما تهتم به الحركة التعاونية فى الخارج الآن ، التأكد من توافر

الـكفايات الفنية والإدارية ، سواء فى ذلك التى تأخذ على عاتقها بحكم التنظيم الإدارى ، رسم السياسات العليا ، أو القيام بأعباء الإدارة التنفيذية ، فقد لجأت الحركة التعاونية فى بريطانيا بعد نيف ومائة عام من الخبرات والتجارب ، إلى عدة طرق تتبعها لضمان انتخاب أصلح الأشخاص لعضوية مجلس الإدارة .

ويقول « برفسور هل » إن طلب امتحان المرشحين لعضوية مجالس الإدارة فى الجمعيات التعاونية فى انجلترا قد ازداد بإلحاح خلال السنوات الأخيرة ، لذلك يقوم الاتحاد التعاونى البريطانى بإعطاء دراسات تؤهل العضو لأن يكون أكثر فهما للواجبات الملقاة على عاتق عضو مجلس الإدارة ، وتقام هذه الدروس بمدارس نهاية الأسبوع Week End Schools أو عن طريق تنظيم فصول خاصة لأعضاء مجالس الإدارة المرتقبين ، ثم يعقد بعد ذلك امتحان للاعضاء لمعرفة مدى ما استفادوه من هذه الدراسات ، فإذا اجتاز المرشح الامتحان بنجاح كان ذلك دليلا على أنه أكثر نفعا للجمعية من غيره ، وهكذا تهتم الحركة التعاونية فى بريطانيا بالأعضاء كأساس لتنمية الـكفاية الفنية والإدارية بها ، إذ أن هؤلاء . . . هم أساس نجاحها وتقدمها .

العضوية كأساس لـكفاية التمويل

تعتبر العضوية فى الجمعيات التعاونية عنصراً فى التمويل على جانب كبير من الأهمية ، ويعتبر الأعضاء قوام الحركة فى هذه الجمعيات ، من حيث أنهم المورد الأول الذى يمد الجمعيات بالمال عن طريق الاكتتاب فى أسهم رأس مالها ، ولهذا توجه الحركة التعاونية فى شتى أنحاء العالم اهتمامها بالبحوث التى تزيدها معرفة بأعضائها ودخولهم وقدراتهم الشرائية لـكى تتمكن على ضوء هذه الدراسة من

انتجاع أفضل الوسائل لخدمتهم فى حدود تلك القدرات ورسم سياستها التوسعية على قدر استعداد هؤلاء الأعضاء للمساهمة فى التمويل.

أن أعضاء الجمعيات إذا فهموا رسالتها حق الفهم ، وعلموا علم اليقين أنهم جزء من الجهاز الذى يسير أمورها ، وأنها ملك لهم جميعاً ، يستطيعون بتضامنهم وتعاونهم وسيادة روح الولاء بينهم أن يسيروا بالجمعية قدماً إلى النجاح ، فإذا واجهت الجمعية بعض المتاعب أو الصعاب ، لم ينفضوا عنها ،ولم يقصروا تعاملهم على جانب معين من السلع كما هو الحال عندنا ، و إنما يعملون متضامنين فى سبيل تذليل هذه المتاعب وتلك الصعوبات ، و اعتقد أن الفهم والوعى لا يمكن إضاءة الأذهان بهما بين عشية وضحاها أو بين يوم وليلة ، بل ذلك يتطلب بذل الجهود الصادقة المستمرة قبل تأسيس الجمعية و بعدها ، و لاشك أن العبء الأكبر لنشر هذا الوعى يقع على عاتق الهيئات العليا ، الحكومية والتعاونية ، فإن ذلك هو سبيل الاطمئنان إلى أن القاعدة التى تستند عليها الحركة قوية متماسكة مستعدة لبذل أقصى الجهود فى سبيل السير بالحركة نحو تحقيق أهدافها ، فإن فى تحقيق هذه الأهـــداف تحقيقاً لمصالح الأعضاء الاقتصادية والاجتماعية ، وفى هذا يقول J. W. Jones « أن ولاء الأعضاء الذى يعتمد على فهمهم لسياسة الجمعية ومشاكلها ، وعلى الشعور بأنهم أصحابها ، وعلى مشاركتهم فى إدارة شئونها يعينها كثيراً على مواجهة ما قد يقابلها من صعاب . أما عدم الشعور بالمسئولية ، فإنه يجعل هؤلاء الأعضاء يتعاملون مع الجمعية عندما تكون الريح مواتية، والأمور تسير وفق مصالحهم الخاصة ، ولكنهم سرعان ما ينفضون عنها إذا ما واجهتها أول بادرة من العواصف والأزمات ، ولو فكروا مليًّا لعرفوا أن كثيراً من المشروعات تتعرض لمثل هذه الأزمات فى بعض فترات حياتها ، ولكن على قدر قوة العلاقات بين الأعضاء ، وعلى قدر تماسكهم وتآزرهم فى الوقوف

بجانب جمعيتهم أثناء هذه المآزق والمتاعب، يمكن العمل على الخروج منها وتحقيق النجاح الدائم»[1] .

ومما يؤسف له أن الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى مصر نشأت وقامت — ولا تزال تقوم — على أكتاف عضوية ضعيفة ، لاتعرف حقوقها وواجباتها ، وحقيقة أهداف الرسالة التعاونية التى تستظل بلوائها .

وأكاد أعتقد أن عدم كفاية رأس المال فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى مصر إنما يرجع إلى أن القوانين التعاونية سواء القديمة منها أو الحديثة تنص على أن الأسهم إسمية[2] . ثم إن العضو ، وإن كان له حق التنازل عن أسهمه لأى شخص آخر ، يجد صعوبة فى العثور على الشخص الذى يرغب فى شراء الأسهم منه ، ثم يجد صعوبة أخرى فى انتظار موافقة أعضاء مجلس الإدارة على هذا التنازل . وعندى أن الأفضل أن ينص المشرع التعاونى على تعدد أنواع الأسهم التى يسمح للاعضاء بالاكتتاب فيها ، بحيث توجد منها أنواع يسهل على الأعضاء استرداد قيمتها عندما تلجئهم الظروف إلى ذلك ، وقد اتبع هذا النظام فى بعض البلدان كانجلترا .

ويهمنا أن نشير أيضاً إلى أن العضوية تعتبر أساساً لتحقيق الكفاية الإدارية ، وأن الدول المختلفة تبذل مزيداً من البحوث والدراسات لإمكان النهوض بها إلى أعلى المستويات الأمر الذى سنوضحه فى فصول مقبلة .

---

(١) Membership Relations of Cooperative Associations. Farm Credit Adminstration Bulletin No. 9. Woshington : 1936. P. 5.

(٢) هذا بالإضافة طبعاً إلى جميع العوامل الأخرى التى لم تشجع على انتشار الوعى التعاونى والتى ذكرنا بعضها سابقاً . . .الخ .

الفصل الثالث

النظم التعاونية فى الدول المختلفة

التعاون فى بريطانيا

النشاط الاقتصادى لجمعيات التجزئة :

أوضحنا فيما سبق أن التعاون فى المملكة المتحدة اجتاز مرحلتين[1] تعرف أولاهما بدور المحاولات أو التجارب ، والثانية بمرحلة التنفيذ العملى للتنظيم التعاونى الناجح ، وتقوم الحركة التعاونية الآن بدور بالغ الأهمية فى النشاط الاقتصادى فى المملكة المتحدة فجمعيات التجزئة تنتشر فى شتى أنحاء المملكة وتكاد تعرف الأحياء بما فيها من جمعيات تعاونية ، فبينما كان عدد الجمعيات فى عام ١٨٨١ يبلغ ٥٤٧ ألف عضو ، ورقم معاملاتها ١٥٫٤١١٫٠٠٠ جنيهاً نرى أن عدد الجمعيات أصبح فى عام ١٩٥٩ يبلغ نحو ألف جمعية ، عدد أعضائها ١٢٫٧٩١٫٥٦٧ ، ورقم معاملاتها ١٫٠٢١٫٨٣٠٫٨١٤ جنيهاً .

وقد أظهرت الأرقام المنشورة عن جمعيات التجزئة فى نهاية عام ١٩٦٢ تقدما كبيراً إذ بلغ عدد الأعضاء ١٣٫١٤٠٫١٨٨ عضوا كما بلغت جملة قيمة المبيعات فى نهاية هذا العام مبلغاً وقدره ١٫٠٥٣٫٩٤٫٩٢١ جنيه انجليزى .

ونحن نورد جدولا يوضح تطور متوسط قيمة الخدمة للفرد في إنجلترا منذ عام ١٩٢٩ حتى عام ١٩٥٩ .

---

(١) يرجع إلى الفصل الأول من هذا الكتاب .

جدول رقم (٢)

بيان تطور متوسط قيمة الخدمة للفرد بالمملكة المتحدة

فيما بين عامى ٢٩ ، ٥٩

السنة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء	جملة الخدمات	متوسط الخدمة للفرد
١٩٢٩	١٢٤٣	٦و١٦١و٩٩٤	٢١٦و٩٦٧و٠٩٩	٣٥و٢
١٩٣٠	١٢١٠	٦و٤٠٢و٩٦٦	٢١٧و٣١٨و٠٠١	٣٣و٩
١٩٣١	١١٨٨	٦و٥٩٠و٠٢٠	٢٠٧و٨٨٨و٣٨٥	٣١و٦
١٩٣٢	١١٧١	٦و٧٦٠و٤٣٢	٢٠١و٢٢١و٥٨١	٢٩و٨
١٩٣٣	١١٥٠	٦و٩١٧و١٣٨	٩١٧و٢٥٧و٨٠٩	٢٨و٥
١٩٣٤	١١٣٥	٧و٢٠٢و٧٢١	٢٠٧و٠١٤و٨٠٩	٢٨و٧
١٩٣٥	١١١٨	٧و٤٩٣و٩٧٢	٢٢٠و٤٢٩و٥١٧	٢٩و٥
١٩٣٦	١١٠٧	٧و٨٠٧و٩٤٣	٢٣٣و٨٤٤و٣٥٠	٢٩و٩
١٩٣٧	١٠٩٤	٨و٠٨٤و٩٩٠	٢٥١و٣٩٤و٠٤٧	٣١و٠
١٩٣٨	١٠٨٥	٨و٤٠٤و٦٨٨	٢٦٣و٢٦٥و٣٠٦	٣١و٣
١٩٣٩	١٠٧٧	٨و٦٤٣و٢٣٣	٢٧٢و٢٩٣و٧٤٨	٣١و٥
١٩٤٠	١٠٥٦	٨و٧١٦و٨٩٤	٢٨٩و٨٨٠و٩٩	٣٤و٣
١٩٤١	١٠٥٩	٨و٧٧٣و٢٥٥	٣٠٢و٣٤٦و٣٢٩	٣٤و٥
١٩٤٢	١٠٥٨	٨و٩٢٤و٨٦٨	٣١٩و٤٤٨و٤٧٦	٣٥و٨
١٩٤٣	١٠٥٢	٩و٠٨٢و١٨١	٣٣١و٥٧٤و١٢٣	٣٦و٥

تابع جدول رقم (٢)

السنة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء	جملة الخدمات	متوسط الخدمة للفرد
١٩٤٤	١٠٥٠	٠٩٣و٢٢٥و٩	٢٧٧و٣١١و٣٥٢	٢و٣٨
١٩٤٥	١٠٥٠	٨٧٧و٤٠٤و٩	٩٦٧و٠٧٥و٣٦١	٤و٣٨
١٩٤٦	١٠٣٧	١٤٠و٧٣٠و٩	٩٤٢و٤٧٦و٤٠٢	٤و٤١
١٩٤٧	١٠٣٢	٧٠٩و٩٧٦و٩	٣٥٢و٩ ٧و٤٤٣	٥و٤٤
١٩٤٨	١٠٣٠	٢٩٩و١٦٢و١٠	٥٣٢و٦١٦و٥٠٢	٥و٤٩
١٩٤٩	١٠٢٤	٦١٨و٤١٣و١٠	٧٥٤و٩٩٥و٥٤٨	٧و٥٢
١٩٥٠	١٠١٩	٥٤٣و٦٩١و١٠	٢٢٠و٧٦٥و٦١٣	٤و٥٧
١٩٥١	١٠٠٦	٢٣٦و٩٢٩و١٠	٣٣٩و٩٠٨و٦٦٣	٨و٦٠
١٩٥٢	١٠٠١	٢٥٩و٠٩٣و١١	١٧١و٤٢١و٧٢٠	٩و٦٤
١٩٥٣	٩٨٨	٧١٨و٢٣٤و١١	٥٧٣و٠٢٠و٧٦٤	٠و٦٨
١٩٥٤	٩٧٣	٧٢٦و٤٨٦و١١	٨٣٢و٩٨٠و٧٩٢	٠و٦٩
١٩٥٥	٩٦٤	٢٦٧و٧٨٣و١١	٠٣٠و٤١٢و٨٤٢	٥و٧١
١٩٥٦	٩٤٧	٦٢٣و٠٧٠و١٢	٢٢٧و٣٦٦و٩٠٨	٣و٧٥
١٩٥٧	٩٣٦	٨٣٢و٢٣٣و١٢	٧٨٤و٠٦٦و٩٧٦	١و٧٩
١٩٥٨	٩١٨	١٨٦و٩٥٤و١٢	٣١٩و٧٧٩و٩٩٧	٢و٧٩
١٩٥٩	٨٨٩	٥٦٧و٧٩١و١٢	٨١٤و٨٣٠و٠٢١و١	٩و٧٩

و يتبين من الجدول السابق أن قيمة متوسط خدمة الفرد قد أخذ في الصعود إلى حد كان يتناسب أو يتقارب مع موجة الانتعاش التدريجى التى أعقبت سنوات الكساد، والتى جاءت في أعقابها الحرب العالمية الثانية، وما خلقته من تضخم في الدخول النقدية فإن الرقم القياسى لأسعار التجزئة وصل ٤ر١٢٨ ، ٧ر١٢٩ ، ١٣١ في السنوات ١٩٤٣ و ١٩٤٤ و ١٩٤٥ على التوالى وهي أقصى سنوات الحرب بالنسبة لسنة ١٩٣٩ كأساس وذلك يدل على أن الزيادة في جملة الخدمات على توالى السنين أو في متوسط قيمة الخدمة للفرد ترجع إلى زيادة حقيقية في بيع كميات السلع ، ولا ترجع إلى انخفاض قيمة العملة .

ومما يوضح مدى تقدم الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا وازدياد معدل خدماتها ماترتب على نظام تقييد الاستهلاك بالبطاقات الذى فرضته ظروف الحرب فقد كان على المستهلك أن يقيد بنفسه اسمه فى متجر التجزئة الذى يرغب فيه ، وكان له حرية اختيار شراء السلع المقننة من عدة متاجر مختلفة فكان يسجل مشترياته فى كل سلعة فى متجر مختلف عن الآخر ، فإذا لم يرض عن مستوى الخدمة ، أمكنه خلال فترات محددة أن يحول بطاقته إلى متجر آخر .

وفى ظل مثل هذه الظروف التى يكون للمستهلكين فيها حرية واسعة للاختيار ، يصبح للاعداد المسجلة فى كل متجر أهمية خاصة ودلالة لها قيمتها .

وفيما يلى نورد جدولا يوضح عدد المسجلين فى الجمعيات التعاونية البريطانية لشراء السلع الغذائية بالبطاقات فى عام ١٩٤٧ .

جدول رقم (٣)

عدد المسجلين فى الجمعيات التعاونية لشراء السلع الغذائية بالبطاقات وفقاً لإحصاء عام ١٩٤٧[1]

السلع	عدد المسجلين	النسبة المئوية للسكان المدينين
السكر	١٢ر٣٩٤ر٠٠٠	٢٥ر٥
الزيت والمسلى الصناعي	١٢ر٢٩٩ر٠٠٠	٢٥ر٤
شحم ولحم الخنزير	١١ر٣٤٦ر٠٠٠	٢٣ر٤
دهنيات المطبخ	١٢ر٢٩٩ر٠٠٠	٢٥ر٤
أغذية محفوظة	١٢ر٣٩٤ر٠٠٠	٢٥ر٥
جبن	١٢ر٢٨٧ر٠٠٠	٢٥ر٣
بيض	٩ر١٢٣ر٠٠٠	١٧ر٨
لحم	٧ر١٠٤ر٠٠٠	١٤ر٧

ويلاحظ مع ما تقدم أن بعض السلع الحرة كانت الجمعيات تؤثر بها عملاءها المسجلين لديها مما أدى إلى إرتفاع بيع السلع الحرة فيها أيضاً بوجه عام ، وكان ذلك مما ساعد الجمعيات على تحسين خدماتها ، والتوسع فى أصناف السلع التى تتعامل فيها وأكسبها ثقة الجمهور بوجه عام والأعضاء بوجه خاص .

---

(1) The Co—operative Movement In Britain
By E. Topham and J. A. Hough p, 22

و يلاحظ أن البحوث العلمية فى إنجلترا قد دلت على أن مختلف الطبقات تتعامل مع جمعيات التجزئة التعاونية وأن نسبة تعاملها كما يلى[١] : —

(ا) . . . .

(ب) ١٢ ٪ من الطبقة المتوسطة .

(ح) ٦٠ ٪ من العمال المهرة .

(د) ٢٨ ٪ من العمال غير المهرة .

و يلاحظ أن الطبقة العليا (أ)قدأهملت نظراً لضآلة عدد المتعاملين منها .

و يتبين من هـذا الجدول أن أكثر من ربع سكان بريطانيا قد أقبلوا مختارين على شراء المواد الأساسية التى يعتمد عليها البيت من جمعيات التجزئة التعاونية ، و يعزى إنخفاض عدد المسجلين لشراء اللحم من الجمعيات إلى عـدم تعامل كثير من الجمعيات فى هذه السلعة .

وفيما يلى نورد جدولا يعطينا صورة واضحة عن مدي قوة الجمعيات التعاونية فى بعض الأقسام ، وعن مدى ضعفها النسبى فى أقسام أخـرى وذلك طبقاً لإحصاء أجرى فى أوائل عام ١٩٤٧[٢].

---

(1) The British Cooperative Movement
By ryvyon Adoams

(2) The Cooperative Movement in Britain
By ; E. Topham and J A. Hough — Longmans p. 22

جدول رقم (٤)

يوضح مدى قوة الجمعيات التعاونية وضعفها النسبي في بعض الأقسام

القسم	ملايين الجنيهات الإنجليزية	النسبة إلى التجارة الداخلية
بقالة — أطعمة — خبز — حلويات	٢١٦	١٨ — ٢٠
لحوم	٣٣	١٢
ألبان	٤٨	٣٢
ملابس. أقمشة منزلية. أثاث. أدوات منزلية	٥٤	٦ — ٧
أحذية	١١	١٠
أدوية	٧	٦
لحم	١٨	١٥ — ٢٠

و يتبين من الجدول السابق أن جمعيات التجزئة تقوم بدور كبير الأهمية في مجالات التوزيع بالنسبة للتجارة الداخلية ، ففيما يتعلق بالألبان مثلا تقوم هذه الجمعيات بتوزيع ٣٢٪ من مجموع تجارة الألبان في المملكة ، ويرجع ذلك إلى أن الجمعيات التعاونية للتجزئة تقوم بعملية تعقيم اللبن بطريق البستره .

كذلك تقوم الجمعيات بتفصيل الملابس الخاصة بالرجال والنساء ، و يلحق بها أقسام لصناعة الأثاث والأحذية ، و بعض هذه الجمعيات لها محلات للغسل والكي كما يوجد بعض الجمعيات التي تدير دورا للسينما على أساس تجارى .

ولا يفوتنا أن نشير هنا إلى ما تمتلكه جمعيات التجزئة من الأعداد الكبيره من سيارات توزيع السلع والخدمات على المستهلكين ، وقد قدر الاتحاد التعاوني عددها في عام ١٩٣٨ نحو ٢٠ ألف عربة .

ولعل من أهم الأسباب التى ساعدت على انتشار الحركة التعاونية الاستهلاكية فى المملكة المتحدة ، تأسيس الجمعية التعاونية الانجليزية للاتجار بالجملة عام ١٨٦٣ والجمعية التعاونية الاسكتلندية للاتجار بالجملة عام ١٨٦٨ فقد اتسع نشاط هاتين الجمعيتين وأصبحتا تمتلكان كثيرا من المصانع التى تنتج ما يحتاج إليه أعضاء الحركة التعاونية مثل مصانع الأحذية والأقمشة ، وتفصيل الملابس ، والكاكاو ، والشيكولاتة والصابون والاثاث وطحن الغلال والطباعة . كما كونتا سويا جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة واشتركتا فى شراء مزارع شاسعة للشاى فى سيلان وجنوب الهند وغيرهما ، وصار لهما مستودعات بأمريكا وفرنسا والدانمارك وألمانيا وكندا وأسبانيا وتمتلكان أسطولا تجاريا كبيراً ينقل السلع والمواد الخام من شتى أنحاء المعمورة ، كما يقوم بتصدير المنتجات التعاونية إلى كثير من الهيئات التعاونية فى البلدان الأخرى .

وحتى نلقى ضوءاً على مدى أهمية الحركة التعاونية فى النشاط الاقتصادى للمملكة المتحدة نورد جدولا يوضح جملة خدمات مختلف أنواع الجمعيات فى عام ١٩٥٣ (رجاء النظر إلى الجدول رقم ٥).

ونعتقد أنه مما ساعد على إنتشار خدمات الحركة التعاونية فى المملكة المتحدة ذلك الأسلوب العلمى الذى انتهجته لمسايرة احتياجات أعضائها فى ظل الظروف المحيطة بها ومن ذلك مثلا إنشاء جمعية الجملة فى عام ١٨٧٢ قسما للأعمال المصرفية لتمويل نشاطها ونشاط الجمعيات التعاونية المندرجـــة فى عضويتها ، ثم انتهاجها الأسلوب العملى الذى يمكنها من تحقيق أكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية لها ولأعضائها عن طريق الاتفاق مع بعض البنوك التي تثق فيها على أن تـكون وكيلة لها فى المناطق التى توجد بها الجمعيات حتى تيسر لهذه الجمعيات الفرصة بأن تفتح لها حسابات لدى هذه البنوك وفيما يلى نورد بعض الأرقام التى تفصح عن

جدول رقم (٥)

جملة خدمات الجمعيات فى عام ١٩٥٣

نوع الجمعية	عدد الأعضاء من الجمعيات	جملة الخدمات
جمعيات تجزئة	٩٩٨	٧٦٤ر٠٢٠ر٥٧٣
إتحادات محلية	٨٩	٢١ر٥٧٤ر٩٢٥
جمعيات إنتاجية	٤٧	٦ر٥٣٤ر٤١٧
جمعيات ذات طبيعية خاصة	١٧	٥ر٦٣٤ر٣٦٥
الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة	١	٤٢٠ر٨٨٧ر٩٥٠
الجمعية الاسكتلندية لتجارة الجملة	١	٨٤ر٦٢٠ر٣١٧
الجمعية الإيرلندية الزراعية لتجارة الجملة	١	٣ر٠١٥ر٦٥٨
الجمعية الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة لتجارة الجملة	١	١٧ر٧١٥ر٦٦١
الجمعية التعاونية الأهلية للمواد الكيماوية	١	٤٦٧ر١٧٤
الجمعية التعاونية للطباعة	١	٦٩١ر٢٢٩

مدى ما حققته البنوك التعاونيـة من ثقـة لدى المواطنين بصفة عامة والتنظيمات التعاونية وأعضائها بصفة خاصة فالجدول رقم ٦ يوضح عدد الحسابات الجارية وجملة المودعات فى بنك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة ، والجدول رقم ٧ يوضح عدد الحسابات وجملة مبالغها المودعة فى بنك الجمعية الاسكتلندية التعاونية للاتجار بالجملة ، ونرجو أن يكون مفهوماً أن معظم هذه المبالغ من الجمعيات المحلية المندرجة فى عضويتها الأمر الذى يكشف بوضوح عن مدى ثقة جمعيات التجزئة في الجمعيات الأم وتـكاتفها لـكى تنهض بها بما يحقق أهداف التعاون .

جدول رقم (٦)

بنك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة

(الحسابات المختلفة وجملتها)

السنة	عدد الحسابات		جملة المبالغ (ج.ك)
	جارية	إيداعات	
١٩٥٥	٩٦٢٤٦	٥٨٠٦٧	٣٩٩٤١٧٥٧٧٣
١٩٥٦	١٠٠٤٧٠	٥٨٣٤٣	٤٣٢١٢٤٢٧٤٧
١٩٥٧	١٠٤٩٦٨	٥٨٤٢٢	٤٦٣٧٨٤٢٣٩٨
١٩٥٨	١١٠٢٩٠	٥٧٢٤٨	٥٠٤٢٣٢٣٦٤٣
١٩٥٩	١١٦٧٢٢	٥٦٢٨٠	٥٢٧٥٤٥٠٦٧٦

جدول رقم (٧)

بنك الجمعية الاسكتلندية التعاونية للاتجار بالجملة

والحسابات المختلفة وجملتها

السنة	عدد الحسابات		جملة المبالغ ج ك)
	جارية	إيداعات	
١٩٥٥	٢١٨١	٣٨٦٢	٤٤٨١١٨٥٦٩
١٩٥٦	٢٢٩٣	٣٨٣٤	٤٨٢٣٥٧٥٩٤
١٩٥٧	٢٣٤٩	٣٥٩١	٤٩٤٢٥٦٥٤٠
١٩٥٨	٢٦٦٦	٣٤٤٨	٥٠٧٩٦٣٥٢٨
١٩٥٩	٣٠٦٦	٣٣٣١	٤٣٥٥٨٠٤٣٥

ولعل نظرة واحدة إلى الأرقام السابقة تفصح عن الثقة التى تلاقيها البنوك التعاونية في المجتمع البريطانى الأمر الذى مكن هذه البنوك من أن توجه مدخرات الجمعيات التعاونية توجيهاً مثمراً ومفيداً ويعود على المستهلكين بأفضل النتائج ويجنبهم جشع الرأسماليين واستغلال المستغلين ، ومن أجل ذلك اكتسبت هذه البنوك ثقة كثير من العملاء كالنقابات العمالية والأندية على اختلاف أنواعها وعلى وجه العموم معظم التنظيمات الديمقراطية والأفراد .

كما أخذت الجمعيات التعاونية في بريطانيا بفكرة تشجيع الإدخار وذلك عن طريق قيام عدد لا بأس به من الجمعيات والتى لا يمكنها رأس مالها طبقاً للقانون الإنجليزى من القيام بالعمليات المصرفية ، أخذت هذه الجمعيات بفكرة إنشاء مصارف الإدخار Savings Bank Deposits وهذه المصارف تقبل من الأعضاء مبالغ ضئيلة جداً استناداً إلى الفكرة القائلة أنه من القليل الأقل يتجمع المال الكثير ، ولذلك يطلقون عليها « مصارف البنس » Penny Banks ، وقد ساهمت هذه المصارف فى تعويد الأطفال على الإدخار ، كذلك العدد الكبير من الأعضاء من ذوى الدخل المحدود ، وقد مكن هذا النظام المدخرين من شراء كثير من السلع التى لم يكن في مقدورهم شرائها وبذلك أدخل الآباء البهجة في نفوس أبنائهم في فترات الأعياد والمواسم دون أن يشعروا بأدنى عنت أو إرهاق مالى .

كما لجأت الحركة التعاونية إلى ابتكار أساليب لتنشيط البيع لأعضائها وتمكينها من منافسة المنشآت المماثلة فى ظل الظروف الاقتصادية التى تعمل فيها ومن هذه الأساليب مثلا أنها اتبعت طريقة الحساب الأسبوعى فى بعض سلع الحياة الضرورية كالحليب والخبز ، ويسرت للأعضاء سبيل الشراء بالتقسيط فى بعض أنواع السلع الغالية الثمن كالأثاث مثلا .

ومن الطرق التى اتبعتها الحركة التعاونية فى بريطانيا لتنشيط البيع طريقة

يطلق عليها Draw club وهذه الطريقة تتيح الفرصة لأحد الأعضاء فى نطاق مجموعة معينة بأن يشترى فى حدود المبالغ المودعة من الأعضاء مايحتاج إليه ، و يقتضى ذلك أن يدفع كل فرد مبلغاً قليلا أسبوعياً ، ثم يتم السحب أسبوعياً من بين أسماء الأعضاء المودعين ومن يسحب أسمه يكون له الحق فى الشراء ، ثم يستبعد اسم من وقعت عليه القرعة فى السحب وبعد ذلك تجرى القرعة من بين الأسماء الباقية وهكذا .

كما اتبعت طريقة أخري يطلق عليها Mutuality club ومن مقتضى هذه الطريقة أن يتعهد الأشخاص الذين ينضمون لمثل هذه الجمعية بدفع مبالغ قليلة فى خلال الفترة التى ينص عليها القانون النظامى ، على أن يسمح لهم بعد سداد قدر معين ينص عليه أن يتوجهوا إلى الجمعية للشراء ،و بذلك تتاح لهم فرص الحصول على ما يحتاجون إليه من سلع قد يتعذر عليهم الحصول عليها عن طريق البيع بالنقد ، وقد أدت هذه الطريقة فعلا إلى ازدياد رقم المبيعات وسجلت المعاملات التعاونية رقما ملحوظاً فيما يتعلق بتجارة الملابس ، كما أدت مثل هذه الأساليب إلى زيادة العضوية فبلغ مجموع عدد أعضاء الجمعيات التعاونية للتجزئة فى نهاية عام ١٩٦٢ عدداً كبيراً إذ بلغ عدد الأعضاء ١٨٨ر١٤٠ر١٣[1] عضواً بينما كان عددهم فى عام ١٩٥٨ يبلغ ١٨٦ر٥٩٤ر١٢ عضواً وفى عام ١٩٥٩ كان عددهم ٥٦٧ر٧٩١ر١٢ عضواً ، كما بلغت جملة قيمة معاملات جمعيات التجزئة فى نهاية عام ١٩٦٢ مبلغاً وقدره ٩٢١ر٩٤٠ر٥٣ر١٠ جنيهاً إنجليزياً . وكانت جملة قيمة هذه المعاملات فى نهاية عام ١٩٥٨ تبلغ ٣١٩ر٧٧٩ر٩٩٧ جنيهاً إنجليزياً ، وفى نهاية عام ١٩٥٩ كانت تبلغ ٨١٤ر٨٣٠ر٢١ر١٠ جنيهاً إنجليزياً .

كما وتلجأ الحركة التعاونية فى بريطانيا إلى الاستفادة من وفورات الضخامة

(1) Co-operative Review July 1962 p. 194.

عن طريق إدماج الجمعيات الصغيرة والإرتفاع بمستوى الكفايات الفنية والإدارية. وفيما يلى نورد جدولا مقارناً يوضح حجم العضوية لجمعيات التجزئة فى عامى ١٩٦١ وعام ١٩٦٢ .

جدول رقم (٨)

حجم العضوية	عدد الجمعيات	
	١٩٦١	١٩٦٢
أقل من ١٠٠٠	١٤٦	١٤٠
من ١٠٠٠ إلى ٢٠٠٠	٩٢	٩٢
« ٢٠٠١ إلى ٥٠٠٠	١٨٦	١٧٤
« ٥٠٠١ إلى ١٠٠٠٠	١٤٥	١٤٠
« ١٠٠٠١ إلى ٢٠٠٠٠	١١٥	١١١
« ٢٠٠٠١ إلى ٥٠٠٠٠	٨٧	٩٢
« ٥٠٠٠١ إلى ١٠٠٠٠٠	٣٦	٣٥
« ١٠٠٠٠١ إلى أكثر	١٩	٢٠
	٨٢٦	٨٠١

ويتبين من الجدول السابق أن هناك عشرون جمعية يبلغ عدد أعضائها أكثر من ١٠٠ر٠٠٠ عضو وفيما يلى نوضح تفصيلا هذه الجمعيات وعدد أعضائها.

جدول رقم (٩)

إسم الجمعية	عدد أعضائها	إسم الجمعية	عدد أعضائها
لندن	١٢٨٧٧٣٠	ليستر	١٣٩٩٧٢
برمنجهام	٤١٥٦١١	مانشستر بالفورد	١٣٦٩١٤
رويال أرسنال	٣٧٤٨٦٠	بريستول	١٣٣٣٨٠
سوث سبرين	٢٥٢٨٠٧	والسال	١٢٥١٨١
ليفربول	٢٠٧٤٦٢	نيوكاسل	١٢٠٢٨٠
ليدز	١٨١٨٠٥	سانت جوتبرتس	١١٢١٨٠
نوتنجهام	١٧٧٠٥٢	بريتون	١٠٩٥٢٥
بلفاست	١٦٧٢٨٤	دربى	١٠٥٥٩٢
بورتسيا أيلاند	١٥٨٧٥٩	بركن هيد	١٠٥٣٥٠
بارنزلى بريتيش	١٥٧٥٩٥	بلايموث	١٠٠٤٧٤

ولعل جمعية لندن تعتبر من أكبر الجمعيات فى العالم إذ يزيد عـدد أعضائها على المليون ومائتان وسبعة وثمانون ألف عضو . ورغم ضخامة عـدد أعضائها وضخامة قيمة معاملاتها فإنها تدار بأعلى قدر من الـكفاية وتغطى خدمات كثيرة للأعضاء بصفة خاصة وللمواطنين بصفة عامة فهى تيسر للجميع مهمة الحصول على السلع المختلفة بأرخص الأسعار مع الاحتفاظ بعامل الجودة ، وقد شملت خدماتها مختلف أنواع الحبوب والخبز والخضراوات والفواكه والألبان والجزارة والسجاير والطباق والـكتب والمجلات والحلى والنظارات والصيدليات ومحلات قص الشعر والتزين للنساء ومختلف أنواع المنسوجات والملابس الجاهزة للرجال والنساء والأطفال والأحذية واللوازم المنزلية والأثاث ومحلات غسل وكى الملابس

والتدفئة . وأقامت فندقاً . كما تقوم بتنظيم الرحلات وما يتعلق بذلك من حجز تذاكر أو غرف فى الفنادق وتيسير سبل الترويح عن النفس كمشاهدة المسارح والفرق الموسيقية .

كما تمتد خدماتها إلى تقديم الوجبات فى مطاعم حديثة وبأسعار مناسبة فضلا عن كل ما يتعلق بأعمال النظافة والزراعة وجراجات السيارات وسيارات دفن الموتى .. الخ .

وقد تمكنت الحركة التعاونية لمتاجر التجزئة بصفة عامة وجمعية لندن بصفة خاصه من مسايرة أحدث النظم التسويقية التى تستهدف راحه الأعضاء بصفة خاصة والمستهلكين بصفة عامة وذلك عن طريق إنشاء متاجر خدمة النفس Self-Service والعمل أيضاً على تحويل أكبر عدد ممكن من محلات التجزئة إلى محلات تسير فى عملها على أسلوب خدمة النفس فمثلا جمعية لندن تمتلك المحلات الآتية :

٤٠٩ محل بقالة منها ٨٠ محل خدمة النفس

٢٣٩ محل جزارة

١٢٨ محل خضر وفاكهة

٢٦ متاجر أقسام

والسبب الذى من أجله اتجهت الحركة التعاونية إلى تطبيق أسلوب خدمة النفس مسايرة للأساليب التسويقية الحديثة أنه وجد أن الاسلوب التقليدى للبيع من خلف الحواجز[1] أو مناضد البيع يعتبر عائقاً للكثير من المستهلكين

(1) Cooperative Review
Decem ber, 1963 p. 302.

عن شراء كل ما يحتاجون إليه ، بل إن هذه الطريقة كثيرا ما تتسبب فى ضياع وقت كلا من العميل والبائع نتيجة للمناقشات التى تدور بينهما حول طلب أصناف معينة قد توجد فى أماكن غير ظاهرة أو الاستفسار عن أحجام وأوزان لأصناف معينة ، وكذلك تجنباً لبعض المشاكل التى قد تحدث عندما يخدم البائع أحد الأعضاء أو العملاء ثم يجد نفسه مضطراً لسبب أو لآخر أن يشغل عن متابعة خدمته الأمر الذي يترك فى نفسه أثرا سيئاً .

وقد وجد أن إتباع طريقة خدمة النفس يمكن العملاء من اختيار بضائعهم بأنفسهم عن طريق السلع الكثيرة المعروضة فى ذوق وتحت نظرهم وفى متناول يدهم ، هذا فضلا عن أنهم غالباً ليسوا فى حاجة إلى من يرشدهم إلى السلع المختلفة إذ أن العميل له الحرية الكاملة فى أن ينتقل فى الممرات الفسيحة التى يعرض على جانبيها مختلف أنواع السلع وبذلك تتجنب الإدارة ما قد يعلق بذهن بعض العملاء حينما يدخلون إلى المحل من أن البائع قد أهملهم ولم يسعفهم عند الرغبة فى الحصول على بعض السلع التى يحتاجون إليها . وقد ترتب على ذلك إهتمام قوة البيع اهتماماً كبيراً بنظافة المحل ونظافة المعروضات الأمر الذى يترك أثراً حسناً فى نفوس جميع العملاء ويجعل بينهم وبين المحل رابطة قوية نتيجة للراحة النفسية التى يستشعرونها إذ أنهم يدخلون إلى المحل فى أى وقت يشاءون وكل عميل يستطيع أن يستغرق من وقته فى المحل القدر الذى يناسبه فهو يستطيع أن يبطىء فى الاختيار أو يسرع كيفما يريد ، كما وأن ربات البيوت يفضلن متاجر خدمة النفس على غيرها لسهولة حصولهم على الكميات التى يردنها سواء أكانت هذه الكميات صغيرة أم كبيرة ووفقاً للنوع الذى يحتاجون إليه فمثلا الخضراوات يمكنهن الحصول عليها طازجة أو معلبة أو مثلجة Frozen وبالكميات المناسبة .

وقد وجد أن العرض الكثيف أمام العملاء وضرورة مرورهم أمام مختلف

أنواع السلع كثيراً ما يدفعهم إلى اختيار أنواع من السلع لم تكن بذهنهم ، ويعتبر خبراء التسويق أن مثل هذا العرض وتنوع تشكيلات السلع المعروضة السر الأساسى فى نجاح متاجر خدمة النفس ، ولذلك ينصحون دائماً بأن تبذل أقصى الجهود فى سبيل التنسيق الداخلى للمتجر ، هذا فضلا عن أن نفقات البيع الشخصى التى ترتبت على اعتماد العميل على نفسه أتاحت الفرصة لمدير المتجر لكى يتعرف على الأعضاء والعملاء إذ أصبح لديه من الوقت ما يسمح له بالتجول فى ممرات المتجر ، وأن يذهب للعميل بنفسه إذا لاحظ أثناء تجواله أن هناك عميلا من العملاء يحتاج إلى استفسار معين أو يحتاج إلى خدمة ما .

ويسرى نظام العمل فى متاجر خدمة النفس على الوجه الآتى :

تعرض السلع عرضاً كثيفاً منسقاً على جانبى الممرات القائمة داخل المتجر بحيث تكون تحت بصر المستهلك وفى متناول يده فى سهولة ويسر وبحيث توضع السلع المتشابهة فى أماكن متجاورة موضحاً عليها السعر والكمية . وعلى العميل عندما يدخل إلى المحل أن يأخذ إحدى السلات التى يمكن دفعها على عربات تشبه عربات الأطفال ، ويسير فى الممرات لينتقى السلع التى يريدها ويضعها فى السلة ، فإذا انتهى تماما من اختيار احتياجاته دفع العربة إلى اتجاه الأماكن التى يسمح للعملاء بالخروج منها وهى مصممة بحيث يوجد عند أماكن الخروج مناضد عليها آلات عد النقود وبجوارها موظفون على جانب كبير من القدرة والكفاية والذوق ، وهم يستقبلون العملاء الذين ينتظرون فى صفوف كل حسب أولوية حضوره عند المحصل بترحاب كامل وبشاشة واضحة ، ويقوم المحصل بتفريغ ما فى السلة ووضعها فى الحقائب المناسبة .

وفى نفس الوقت يستلم الأثمان وفقاً للأثمان الموضحة على السلع المختلفة .

ويلاحظ أنه فى متاجر خدمة النفس غالباً ما يكون هناك أماكن متعددة للخروج

يتبع فيها نفس النظام الأمر الذى ييسر على الأعداد الكبيرة من العملاء مهمتها دون أى تأخر ، كما و يجب ملاحظة أنه لحسن النظام الذى تعود عليه العملاء أثر كبير فى الدقة والسرعة التى تتم بها عمليات الشراء .

متاجر التجزئة والعائد

تطبق الحركة التعاونية فى بريطانيا سياسة العائد التى تتفق وظروفها الخاصة مقترنة بتطبيق مبدأ دفع فائدة ثابتة على رأس المال ، و بذلك تخرج الحركة التعاونية الاستهلاكية من دائرة المنشآت التجارية التى تستهدف الربح فقط ، وتدخل فى نطاق الأجهزة التى تعمل فى سبيل الخدمة الإنسانية والمصلحة العامة .

وقد كانت جملة العائد عن معاملات جمعيات التجزئة فى عام ١٩٦٢ قيمتها ٤٤٫٢٥ مليون جنيه انجليزى ، هذا بالإضافة إلى سبعة ملايين ونصف جنيه انجليزى وزعت على الأعضاء كفائدة على رأس مال أسهمهم فى هذه الجمعيات . أى أن متوسط معدل العائد للجنيه بلغ عشرة بنسات وربع ، بينما كانت جملة قيمه العائد عن معاملات جمعيات التجزئة فى عام ١٩٦١ قيمتها ٤٧٫٢٥ مليون جنيه إنجليزى وكان متوسط معدل العائد للجنيه فى هذه السنة السابقة يبلغ عشرة بنسات وثلاثة أرباع بنس ، أى أن متوسط معدل العائد للجنيه انخفض فى عام ١٩٦٢ نصف بنس عنه فى عام ١٩٦١ هذا بينما كانت جملة قيمة المعاملات فى عام ١٩٦٢ تبلغ ١٠٥٤ مليون جنيه انجليزى وكانت فى عام ١٩٦١ تبلغ ١٠٤٥ مليون جنيه انجليزى .

والسبب فى إنخفاض متوسط معدل العائد للجنيه فى متاجر التجزئة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا فى السنوات الأخيرة إنما يرجع إلى ما تطبقه الحركة التعاونية الاستهلاكية من وسائل لمقابلة المنافسة الحادة التى يقوم بها النشاط

الاقتصادى المماثل الأمر الذى ألجأها إلى إتباع مايسمونه هناك « بالعائد السريع » « Instant Dividend ».

وهذا العائد يتمثل فى الخدمات الاجتماعية والأسعار المخفضة التى تبيع بها الجمعيات وفى تحسين أنواع السلع التى يتعامل فيها الأعضاء ، وكلا هذين العائدين يتساويان من حيث الأهمية فى كثير من الأحيان ، بل إن العائد الأخير قد تزداد أهميته وبخاصة إذا كانت الجمعيات تتبع سياسة البيع بأسعار مخفضة فإن النفع فى هذه الحالة يتعدى الأعضاء إلى جميع المستهلكين وهـذا ما اتجه إليه نشاط الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا فى السنوات الأخيرة ، إذ أنها طبقت أساليب جديدة من شأنها أغراء المواطنين على التعامل معها وكسب مزيد من الأعضاء اليها ومن ذلك مثلا أعطاء المتعاملين الذين يتعدى تعاملهم معها حداً معيناً « قسائم تعامل » « Bonus vouchers » ويكون للمتعاملين بموجب هذه القسائم الحق فى استبدالها فوراً بالبضائع التى يحتاجون إليها دون دفع أية نقود ، وبذلك يحصلون على نصيب من عائد المعاملات المستحق لهم فى صورة بضائع ، أى أنه باتباع هذه الطريقة لجأت الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا إلى إعطاء « عائد معجل » بالإضافة إلى العائد الذى يحصل عليه الأعضاء فى نهاية الفترات المقررة لتوزيع العائد على الأعضاء .

وفيما يلى نورد جدولا يوضح تطور متوسط معدل العائد للجنيه فيما بين عامى ١٩٣٨ ، ١٩٦٢ لمتاجر التجزئة التعاونية فى بريطانيا .

جدول رقم (١٠)

يوضح تطور معاملات الجمعيات التعاونية للتجزئة

فى بريطانيا ، ومتوسط معدل العائد للجنيه فيما بين عامى ١٩٣٨ ، ١٩٦٢

السنة	جملة المعاملات	العائد	متوسط معدل العائد للجنيه	
	مليون جنيه إنجليزى	مليون جنيه إنجليزى	بنس	شان
١٩٣٨	٢٦٣	١٣ر٧٥	٩ر٧٥	١
١٩٣٩	٢٧٢	٢٤ر٢٥	٩ر٥٠	١
١٩٤٠	٢٩٨ر٥٠	٢٤ر٥٠	٧ر٥٠	١
١٩٤١	٣٠٢	٢٥ر٧٥	٨ر٥٠	١
١٩٤٢	٣١٩	٣٠ر—	١٠ر٥٠	١
١٩٤٣	٣٣١ر٥٠	٣٠ر٥٠	١٠ر—	١
١٩٤٤	٣٥٢	٣٢	٩ر٧٥	١
١٩٤٥	٣٦١	٣١ر٧٥	٩	١
١٩٤٦	٤٠٢	٣٤ر٥٠	٨ر٥٠	١
١٩٤٧	٤٤٣ر٥٠	٣٦	٧ر٥٠	١
١٩٤٨	٥٠٢ر٥٠	٣٦ر٥٠	٥ر٥٠	١
١٩٤٩	٥٤٨ر٥٠	٣٧ر٥٠	٤ر٥٠	١

تابع جدول رقم (١٠)

السنة	جملة المعاملات	العائد	متوسط معدل العائد للجنيه
	مليون جنيه إنجليزى	مليون جنيه إنجليزى	بنس شلن
١٩٥٠	٥٠ر٦١٣	٣٩	٢٥ر٣ ١
١٩٥١	٥٠ر٦٦٣	٣٩	٢٥ر٢ ١
١٩٥٢	٧٢٠	٥٠ر٣٦	٢٥ر— ١
١٩٥٣	٧٦٤	٣٨	— ١
١٩٥٤	٥٠ر٧٩٢	٥٠ر٤٠	٢٥ر— ١
١٩٥٥	٨٤٢	٥٠ر٤٤	٧٥ر— ١
١٩٥٦	٩٠٨	٥٠ر٤٨	—ر١ ١
١٩٥٧	٩٧٦	٥٢	٧٥ر— ١
١٩٥٨	٥٠ر٩٩٧	٥٠ر٥٠	٢٥ر— ١
١٩٥٩	٥٠ر١٠٢١	٥٠ر٤٩	٥٠ر١١ —
١٩٦٠	٥٠ر١٠٣٢	٤٩	٢٥ر١١ —
١٩٦١	١٠٤٥	٢٥ر٤٧	٧٥ر١٠ —
١٩٦٢	١٠٥٤	٢٥ر٤٤	٢٥ر١٠ —

Co — operatise reriew — August, 1962 — P.236 And August. 1963 — P. 128.

جمعيات التجزئة أثناء الحرب الأخيرة

لعل من المناسب فى معرض حديثنا عن جمعيات التجزئة فى بريطانيا أن نشير إلى موقفها أثناء الحرب العالمية الثانية ، إذ أن الأيام العصيبة تكشف عن مدى قوة الحركة وقدرتها على أداء خدماتها بروح مثالية ترتفع إلى مستوى الموقف العصيب الذى يتطلب من الجميع تضافر الجهود وخدمة الأمانى القومية والبعد عن الأثرة والإنتهازية ، والعمل على أن تتماسك الجبهة الداخلية للشعب دون إحداث أزمات داخلية تتعلق بأقوات الشعب وضروريات حياته .

لقد كان موقف الجمعيات التعاونية للتجزئة عصيباً فى إنجلترا أثناء الحرب العالمية الثانية ، إذ أن الطائرات الألمانية كانت تلقى قنابلها على مختلف أنحاء البلاد دون مراعاة لتمييز الأهداف العسكرية من غيرها ، الأمر الذى جعل الجمعيات التعاونية للتجزئة كغيرها من المنشآت هدفاً مرات عديدة لهذه القنابل فأصيبت بأضرار جسيمة فى مبانيها وممتلكاتها ، ورغماً عن ذلك فقد أخذت تسير قدماً فى القيام بواجبها بل أنها كانت تحاول جاهدة أن تصلح ما تدمره القنابل أولا بأول دون إنتظار لنهاية الحرب ، وقد ذكر أن الجمعيات التعاونية فقدت ما لا يقل عن ٧٠٠ متجراً فى معركة لندن الثانية (١٩٤١ — ١٩٤٥) بواسطة القنابل الطائرة ، وكانت الظروف المحيطة من القوة بحيث لم تمكن القائمين على الحركة فى بعض الحالات من الاستمرار فى مهمة إعادة البناء وذلك لاستحالة الحصول على المواد التى يتطلبها القيام بمثل هذه المهمة الأمر الذى كان له أثره على على عدم إمكان هذه الجمعيات تحقيق أهدافها التوسعية بعد الحرب « براجها للتوسع » .

وقد أدى إشتداد الغارات إلى هجرة السكان من المدن إلى الريف ، الأمر الذى ساعد على ازدياد قوة هذه الحركة فى المناطق الريفية بعد أن كانت ضعيفة نسبياً إذا ما قورنت بمثيلاتها فى المدن ، وعلى أى حال فقد أخذت العضوية تتجه نحو الارتفاع بوجه عام خلال سنى الحرب وذلك بالرغم من النقص التدريجى فى عدد السكان المدنيين فقد كان عدد الأعضاء فى عام ١٩٣٩ — ٢٣٢ر٦٤٣ر٨ عضواً ينتمون إلى ١٠٧٧ جمعية للتجزئة ثم أصبح فى عام ١٩٤٣ — ٢١٨ر٠٨٢ر٩ عضواً ينتمون إلى ١٠٥٧ جمعية للتجزئة ثم أصبح فى عام ١٩٤٦ — وهو العام الذى يلى الحرب ١٤٠ر٧٣٠ر٩ عضواً ينتمون إلى ١٠٣٧ جمعية ، وبعد أن كانت هذه الجمعيات تخدم قبل الحرب ما بين ثلث وربع عدد السكان أصبحت تخدم فى عام ١٩٤٥ ما يقرب من نصف عدد العائلات فى بريطانيا (وذلك طبقاً للتقرير الذى أصدره المجلس المركزى للاتحاد التعاونى البريطانى) ، كما تبلغ نسبة ما وزعته جمعيات التجزئة ٢٥٪ على الأقل من مجموع كميات اللبن الموزع عام ١٩٤٥ وما يقرب من ٢٣٪ من مجموع كميات اللبن الموزع على المدارس ، وفيما يلى نورد جـــدولا يوضح تطور جمعيات التجزئة فى بريطانيــا فيما بين عامى ١٩٣٩ و ١٩٤٦ . ينظر جدول رقم ١١ .

هذ مع رجاء ملاحظة أن ازدياد العضوية فى الجمعيات التعاونية للتجزئة خلال سنى الحرب وما بعدها لم يـكن وليد الحاجة المادية فقط نظرا لأن المواطنين يستطيعون أن يحصلوا على المواد التموينية من أى متجر للتجزئة يرغبون مختارين فى تغيير أو تسجيل اسمهم فيه ؛ من أجل ذلك كانت هذه الزيادة فى العضويه نتيجه للجهود التى تبذلها الحركه التعاونيه فى سبيل نشر التعاونيه وزيادة العضويه وهذه الجمهور لم تتوقف إطلاقا أثناء الحرب .

جدول رقم (١١)

تطور جمعيات التجزئة فى بريطانيا فيما بين عامى ١٩٣٩ ، ١٩٤٦

السنة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء	جملة الخدمات	متوسط حجم العضوية	متوسط قيمة الخدمة للفرد مقربا للواحد صحيح	الرقم القياسى لأسعار التجزئة
١٩٣٩	١٠٧٧	٨ر٦٤٣ر٢٣٣	٢٧٢ر٢٩٣ر٧٤٨	٨٠٢٥	٣٢	١٠٠
١٩٤٠	١٠٦٥	٨ر٧١٦ر٨٩٤	٢٩٨ر٨٨٠ر٩٩٠	٨١٨٥	٣٤	١٢٥ر٨
١٩٤١	١٠٥٩	٨ر٧٧٣ر٢٥٥	٣٠٢ر٢٦٤ر٣٢٩	٨٢٨٥	٣٥	١٢٩ر٧
١٩٤٢	١٠٥٨	٨ر٩٢٤ر٨٦٨	٣١٩ر٤٤٨ر٤٧٦	٨٤٣٦	٣٦	١٢٩ر٠
١٩٤٣	١٠٥٧	٩ر٠٨٢ر٢١٨	٣٣١ر٥٧٤ر١٢٣	٨٥٩٢	٣٧	١٢٨ر٤
١٩٤٤	١٠٦٤	٩ر٢٢٥ر٢٤٠	٣٥٢ر٣١١ر٢٧٧	٨٦٧٠	٣٨	١٢٩ر٧
١٩٤٥	١٠٥٠	٩ر٤٠١ر٩٢٧	٣٦٠ر٩٩٩ر٥١٥	٨٩٥٤	٣٨	١٣١ر-
١٩٤٦	١٠٣٧	٩ر٧٣٠ر١٤٠	٤٠٢ر٤٧٦ر٩٤٢	٩٣٨٣	٤١	١٣١ر-

ويتبين من الجدول السابق ن الرقم القياسى لأسعار التجزئة لم يرتفع إلا إرتفاعاً طبيعياً منذ عام ١٩٤١ مما يدل على أن الزيادة فى جملة الخدمات من ٣٢٩ر٢٦٤ر٣٠٢ جنيهاً إنجليزيا عام ١٩٤١ إلى ٩٤٢ر٤٧٦ر٤٠٢ جنيها إنجليزيا عام١٩٤٦ كانت زيادة حقيقية. كما ونلاحظ أن الزيادة فى متوسط قيمة الخدمة للفرد كانت لا تتعادل فى السنين الأولى من الحرب مع ارتفاع الأسعار ، فبينما كان هذا المتوسط ٣٢ جنيها إنجليزيا تقريباً عام ١٩٣٩ نراه قد صار ٣٤ جنيها إنجليزيا تقريباً عام ١٩٤٠ بينما ارتفع الرقم القياسى لأسعار التجزئة وصار ٨ر١٢٥ — (أى أن الأسعار ارتفعت بما يزيد على ٢٥٪ تقريبا بينما لم يرتفع متوسط قيمة الخدمة للفرد إلا بما يقرب من ٠٦ر٪) . ثم أخذ هذا المتوسط يرتفع تدريجيا فصار ٣٥ جنيها تقريبا عام ١٩٤١ و ٣٧ جنيها تقريبا عام ١٩٤٣ ثم هبط فى عام ١٩٤٤ إلى ٣٥ جنيها تقريبا وعاد وارتفع إلى ٣٨ جنيها تقريبا عام ١٩٤٥ وهـــو رقم يتعادل تقريباً مع مثل ما كان عليه متوسط الخدمة للفرد فى سنتى ١٩١٧ — ١٩١٨ وإلى ٤١ جنيها تقريباً عام ١٩٤٦ .

وقد واجهت الجمعيات التعاونية للتجزئة صعوبات فيما يتعلق بمصاريف المتاجرة نظراً لارتفاع الأجور بينما كانت تبيع معظم السلع التى تتعامل فيها بالأسعار الرسمية ، مما أدى إلى أن أرباحها الأجمالية تـكاد تـكون ثابتة على مختلف السنين .

وقد وقفت الجمعيتين التعاونيتين للجملة ، (وهما الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة والجمعية الاسكتلندية لتجارة الجملة) أثناء الحـــرب وما بعدها بجوار الجمعيات التعاونية للتجزئة تساندها وتعاضدها وتمدها بسائر السلع الجيدة سواء أكانت هذه السلع من إنتاجهما أو جملة تحصلان عليها نتيجة للشراء من المصادر الداخلية أو الاستيراد من المصادر الخارجية وتزود جمعيتى الجملة جمعيات التجزئة

جدول رقم (١٢)

تطور نشاط جمعيتى الجملة فى بريطانيا فيما بين عامى ١٩٣٩ ، ١٩٤٦

السنة	الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة (E. C. S. W. S.)			الجمعية الإسكتلندية لتجارة الجملة (S. C. W. S)			الرقم القياسى لأسعار الجملة
	عدد الجمعيات التابعة	قيمة جملة الخدمات	قيمة إنتاج الجمعية	عدد الجمعيات التابعة	قيمة جملة الخدمات	قيمة إنتاج الجمعية	
١٩٣٩	١٠٠٩	١٢٥ر٠١٥ر٣١٦	٤٤ر٢٤٣ر٩٢٤	٢٢٧	٢٤ر٦١٢ر٧١١	٧ر١٢٣ر٣٣٠	١٠٠
١٩٤٠	١٠٠٩	١٤٢ر٥٩٣ر٩٥٢	٤٨ر٨٦٧ر١٦٧	٢٢٥	٢٩ر٠٢٨ر٣٨٠	٨ر٦٤٦ر٦٧٨	١٥١ر٥
١٩٤١	١٠٠٨	١٤٤ر٣٠٧ر٤٠٨	٤٩ر٣٨٥ر٧٦٦	٢٢١	٣١ر٣٩٥ر٠٤٥	٩ر٨١٦ر٩٧٢	١٥٨ر٩
١٩٤٢	١٠٠٥	١٥٧ر٣٩٥ر٣٣٨	٤٨ر١٢٥ر٤٥٨	٢٢٠	٣٣ر٧٧٠ر١٤٩	١٠ر٩٩٥ر٢٣٣	١٦٤ر٤
١٩٤٣	٩٩٨	١٦٦ر٨٣٤ر٦٤٩	٥١ر٩١٣ر٨٦٨	٢٨	٣٥ر٢٣٦ر٩٧٧	١٢ر١٩٥ر٤٠٢	١٦٦ر٦
١٩٤٤	١٠٠٨	١٨٣ر٧١٤ر٧٩٠	٥٥ر٨٣٦ر٢٧٧	٢١٥	٣٧ر٦٧٧ر٥٥٨	١٢ر٥٢٥ر٩٤٢	١٧٠ر٤
١٩٤٥	١٠١٤	١٨٢ر٧٩٥ر٠٣٦	٥٤ر٠٩٦ر٢٣٧	٢١٥	٣٩ر١٢٤ر٢٤٩	١٣ر٣٠٣ر١٦٢	١٧٢ر٨
١٩٤٦	١٠٣٠	٢٠٥ر٩٥٧ر٠٧٩	٥٨ر٦٣٢ر٥٠٠	٢١٦	٤٤ر٠٣١ر٩٢٠	١٥ر٤٢٨ر٠٥٤	١٨٢ر٥

بما يعادل تقريباً ثلثى قيمة مبيعاتها (نرجو الرجوع إلى الجدول رقم ١٢ وهو يوضح تطور نشاط الجمعيتين فيما بين عامى ١٩٣٩ و ١٩٤٦) .

ويهمنا أن نشير هنا إلى أن أغلبية الجمعيات الأعضاء فى جمعيتى الجملة من جمعيات التجزئة . فمثلا عدد الجمعيات الأعضاء فى الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة عام ١٩٤٥ هو ١٠١٤ جمعية ، وعدد جمعيات التجزئة ٨٠٩ جمعية وعدد الجمعيات الزراعية ٩٥ والباقى لأنواع أخرى من الجمعيات .

كما يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ما تنتجه جمعيتى الجملة يعادل تقريباً ½ قيمة جملة خدماتهما فبينما كانت قيمة جملة خدماتهما عام ١٩٣٩ مبلغاً وقدره ١٤٩٫٦٢٨٫٠٢٧ جنيها إنجليزيا كان قيمة ما انتجته الجمعيتان ٥١٫٣٦٧٫٢٥٤ جنيها إنجليزيا وفى عام ١٩٤٣ كان مجموع قيمة جملة الخدمات للجمعيتين ٢٠٢٫٠٧١٫٦٢٦ جنيها إنجليزيا . وفى أعقاب الحرب أى عام ١٩٤٦ بلغ قيمة جملة خدمات الجمعيتين ٢٤٩٫٩٩٨٫٩٩٩ جنيها إنجليزيا وانتج من هذا الرقم فى بضائع الجمعيتين قيمته ٧٤٫٠٦٠٫٥٥٤ جنيها إنجليزيا .

ويبلغ مقدار ما تستثمره جمعيات التجزئة فى نشاطها الخاص ٤٠ ٪[1] من رأسمالها ، أما الباقى فيستثمر معظمه فى الجمعية المركزية لتجارة الجملة ، أو فى الجمعيات التعاونية الانتاجية أو فى بعض المشروعات الأخرى كمحلات غسل وكى الملابس التى تساهم فى إنشائها أكثر من جمعية . كذلك قد تستثمر بعض مالها فى الأوراق الحكومية والبلدية ونادراً ما تستثمر جمعيات التجزئة أموالها فى مشروعات صناعية غير تعاونية .

ورغما عن أن الحركة التعاونية الاستهلاكية قد أنشئت أصلا لمكافحة

(1) Cooperatives in Postwar Europe.

شرور كثيرة ، ومن بينها البيع بالنسيئة ، إذ أن أحد مبادئها التى تسير عليها مبدأ البيع بالنقد . إلا أنها اضطرت إلى تعديل سياستها بعض الشيء لبعض أنواع من السلع ، كاتباعها طريقة الحساب الأسبوعى للبن والخبز و بعض أنواع السلع الأخرى التى تقوم الجمعيات بتوصيلها إلى المنازل . كما اتبعت طريقة البيع التأجيرى مع الاحتفاظ بحق الملكية بالنسبة للسلع الغالية الثمن كالأثاث .

وما أن حل منتصف عام ١٩٤٦ إلا وكانت جميع المصانع التابعة للحركة التعاونية – وكانت الحكومة قد استولت عليها لأغراض الحرب – قد عادت اليها واستأنفت جهودها لخدمة الأعضاء .

والآن و بعد أن استعرضنا النشاط الاقتصادى لجمعيات التجزئه بصفه عامة ، وموقف هذه الجمعيات أثناء الفترات العصيبه بصفة خاصة ، يهمنا أن نشير إلى أن التعاونيين فى بريطانيا لا يرضون عن النجاح الذى حققته الحركة بل يطالبون بالمزيد من البحوث والدراسات التى تستهدف إرضاء وإشباع احتياجات المواطنين بصفة عامة وأعضاء الحركة بصفة خاصة ، هذا على الرغم من أن معظم الباحثين التعاونيين .

لايجحدون إطلاقا الجهد الكبير الذى قامت به الحركة التعاونية فى سبيل إرضاء أعضائها وقدرتها على تيسير سبل العيش الكريم للغالبية العظمى من الطبقات المحدودة الدخل ، الأمر الذى مكن من منافسة المشروعات الرأسمالية ووجه الإنفاق الاستهلاكى لعدد كبير من المواطنين نحو التنظيمات التعاونية وكان من قبل موجها للشراء من المنشآت الرأسمالية .

و يرى بعض الباحثين التعاونيين الاشتراكيين من البريطانيين أنه ينبغى على الحركة التعاونية البريطانية أن تنظر إلى المستقبل وأن تساهم مساهمة أكثر فعالية وإيجابية فى سبيل دعم التحول الاشتراكى للمجتمع بحيث يؤمن المجتمع

البريطانى بأغلبية أفراده من أن التنظيمات التعاونية تعتبر الأساس السليم[1] للتقدم و بناء المجتمع الاشتراكى المنشود .

و يرى الأستاذ كول أنه ينبغى على الحركة التعاونية البريطانية أن ترسم سياسات اقتصادية أكثر جرأة وأكثر طموحاً حتى تنافس السياسات الاقتصادية التوسعية للمشروعات الرأسمالية والذى يعتقد أنها متربصة متحفزة للوثوب حتى على مجالات النجاح التى استطاعت الحركة التعاونية أن تحققها ، وفى رأيه أن ذلك نتيجة منطقية للارتفاع المتزايد فى مستوى معيشة الطبقات العاملة بصفة خاصه الأمر الذى قد يخشى معه أن يتناقص معدل إنفاق هذه الطبقات على السلع الاستهلاكيه التى تتعامل فيها التنظيمات التعاونيه، و يتزايد معدل الانفاق الاستهلاكى الموجه إلى السلع التى تتعامل فيها المنشات المنافسه ، وهو فى هذا ينادى بالواقعيه والصراحه ، إذ أنه من المعروف فى كثير من المجتمعات أن هناك أعضاء ينضمون للتنظيمات التعاونية لا لأنهم تعاونيون فملا يؤمنون بالتعاون ومثله وفلسفته وأهدافه ، بل لأنهم يرغبون فى الحصول على أنواع معينة من السلع ، ومن المعروف أن الحركة التعاونية الإستهلاكية فى بريطانيا تبدأ أولا بتوزيع كثير من السلع التى لاتكفى لتلبية احتياجات جميع المتعاملين ، نقول تبدأ أولا فى توزيع مثل هذه السلع على أعضائها ، ثم ما يفيض بعد هذا يوزع على بقية المتعاملين . فإذا كان الأمر كذلك ، فإن المنشآت المنافسة بقدرتها على توفير هذه السلع ، وقدرتها على إضافة أنواع جديدة من السلع ، قد تتمكن من جذب تعامل أعضاء الجمعيات إليها وبذلك تخسر الجمعيات كثيراً من أعضائها فضلا عن أن رقم معاملاتها سيصاب بنكسة خطيرة الأمر الذى سينعكس أثره على الحركة بأسرها وتتقهقر إلى الوراء .

---

(1) British cooperative movement in a Socialist Society.
By G. D. H. Cole Allen and Union

من أجل ذلك يرى ضرورة إتباع الأساليب الآتية :

أولا : إعتماد الحركة التعاونية على نفسها فى تمويل سلع جديدة نتيجة لتغير عادات المستهلكين وأذواقهم ورغباتهم الأمر الذى يتطلب تغذيه التنظيمات التعاونيه بصفه مستمرة بما يقابل تعدد هذه الأذواق والرغبات . ويكون هذا التعدد فى السلع نتيجة للدراسات والبحوث العلمية ، كما وينبغى أن تكون السلع فى حدود قدرة مختلف المواطنين بصفة عامة ، وأعضاء التنظيمات التعاونية بصفة خاصة

ثانياً : ينبغى أن يكون هناك تعاوناً وثيقاً ومستمراً بين الحركة التعاونية والسلطات الحاكمة ، وأن تحصل التنظيمات التعاونية على القروض من الدولة بشرط أن تستخدم التنظيمات التعاونية هذه القروض فى مجالات الإنتاج وأهداف التوسع .

ثالثاً ينبغى على الدولة أن تتدخل طالما أن الحكومه الصالحه تستهدف رعايه المواطنين جميعاً بصفة عامة والغالبية العظمى منهم من ذوى الدخل المحدود بصفة خاصة ومن أجل ذلك ينبغى على الدولة أن تتدخل وأن تمول جانباً كبيراً من الصناعات التى يسيطر عليها الرأسماليين وأن تقيم هذه الصناعات على أسس اشتراكية تعاونية وأن تخص التنظيمات التعاونية بهذا التمويل وبذلك تمكن التنظيمات التعاونية من تحقيق أهدافها، كما وتتمكن الدولة أيضاً من إقامة دعائم حكمها على أسس اشتراكية سليمة .

ويعتقد كول أن الأخذ بهذه الحلول يمكن التنظيمات التعاونية القائمة من طرق آفاق جديدة تستطيع عن طريقها أن تصفى المشاريع الرأسمالية ، كما و يطالب بأن يتولى مهام التوجيه والتنسيق والرقابة مجالس إدارة على أعلى قدر ممكن من

الكفاية تمثل فيها القوى العاملة المشتغلة فى هذه التنظيمات بالإضافة أيضاً إلى مستهلكى هذه المنتجات .

ومن الأمور الأخرى التى نادى بها الأستاذ كول أنه ينبغى على الحركة التعاونية أن ترحب ترحيباً كبيراً بالتدخل الحكومى والقروض الحكومية وتنبذ المفاهيم التقليدية التى ترى فى مثل هذا التدخل إضعاف للحركة التعاونية وخروج بها عن مبادىء الحرية القائمة على أساس تضافر الجهود الاختيارية ، ذلك أن المصالح المشتركة هى الغاية ، وهذه المصالح المشتركة تمكن من خلق مجتمع جديد يتضافر أعضاؤه على تحقيق مصلحة المجموع مهما تباينت معتقداتهم الدينية أو السياسية ، فإذا وضعنا هذا الاعتبار فوق كل شىء فينبغى إذن أن تكون هناك نظرة جديدة تمكن من تحقيق الأهداف المرجوة ، وإلا فإنه يحذر من أن هناك من المنافسين من يتربصون بالحركة التعاونية ويبذلون أقصى جهد ممكن فى سبيل التغلب عليها وعدم بقائها فى الميدان .

ومن الجديد الذى أورده كول ونادى بضرورة تطبيقه أن تعمل الدولة على إيجاد نوع من التنافس بين التنظيمات التعاونية ، وذلك على أساس تدخل الدولة بشراء المتاجر الكبيرة على اختلاف صورها سواء أكانت متاجر أقسام أم متاجر سلسلة أم مخازن ، وأن تعيد تنظيمها تدريجياً وتحويلها إلى نوع جديد من التنظيمات التعاونية أطلق عليه الجمعيات التبادلية Mutuals تشرف عليها لجان إدارة يمثل فيها المستهلكون والمواطنون الذين يقطنون الأحياء التى توجد فيها هذه التنظيمات على أن تطبق هذه التنظيمات الجديدة الأساليب التعاونية ، فتقوم مثلا بإعطاء عائد للمتعاملين على أساس مشترياتهم ، وأن تقوم بكل الحملات الإعلانية الممكنة لترغيب المتعاملين فى أن يصبحوا مساهمين فى هذه التنظيمات عن طريق ترك عائد معاملاتهم فى هذه الجمعيات التبادلية ليودع فى حساب

إكتتابهم فى رأس مال هذه التنظيمات الجديدة ، وبهذا سيتزايد بمضى الزمن الأعضاء المندرجين فى عضوية هذه الجمعيات ، ومع تزايد أعدادهم يقل عدد الأعضاء المعينين ، إلى أن يصبح فى الإمكان تحويل هذه التنظيمات الجديدة إلى ملكية تعاونية كاملة .

والسبب الذى من أجله ينادى « كول » باتباع مثل هذا النظام أنه ضد الاحتكار على اختلاف صوره ، وأنه مع إيمانه بالتعاون وفلسفته وأهدافه يكره أن يرى حياً ما تحتكر التجارة فيه جمعية واحدة ، الأمر الذى لايدع مجالا للاختيار أمام المستهلكين ، وعلى ذلك فإنه إذا تم تطبيق النظام المقترح فستنتشر التنظيمات الجديدة فى كل مكان ، وستتنافس مع التنظيمات التعاونية . وسيؤدى ذلك إلى تحسين الخدمة والعمل على راحة المواطنين بصفة عامة ، هذا مع مراعاة أن هذه التنظيمات سيؤول أمرها فى النهاية إلى أيدى المواطنين لإدارتها على أسس تعاونية سليمة .

ونحن لن نناقش آراء كول فى هذا المجال ، وقد ناقشها كثيراً من التعاونيين فى بريطانيا ، إنما نوردها على سبيل تطور المفاهيم التعاونية لدى رائد معاصر من الاشتراكيين التعاونيين الذين يرنون ببصرهم إلى المستقبل ويأملون فى أن تتمكن الحركة التعاونية بمفاهيمها ومثلها من التغلب على المصاعب العديدة التى تضعها أمامها الرأسمالية العاتية ، وما تقوم به من وسائل غير شريفة كحرب قطع الأسعار والامتناع عن التعامل معها ، إلى غير ذلك من الوسائل التى عانت منها الحركة التعاونية وبذلت جهداً شديداً فى التغلب عليها .

متاجر التجزئة التعاونية والمنافسة

أوضحنا من قبل أن هناك من التعاونيين الاشتراكيين البريطانيين من يرى أنه ينبغى على الحركة التعاونية البريطانية أن تنظر إلى المستقبل وأن تطور نفسها لـكى تساهم مساهمة أكثر فاعلية وإيجابية فى سبيل دعم التحول الاشتراكى المجتمع بحيث يؤمن المجتمع البريطانى بأغلبية أفراده أن التنظيمات التعاونية تعتبر الأساس السليم للتقدم وبناء المجتمع الاشتراكى المنشود .

وقد يكون من المفيد أن نعرض هنا لبعض الحقائق التى تثبت صحة رأى هؤلاء التعاونيين إذ أن متاجر التجزئة التعاونية تعمل فى سوق التجزئة جنباً إلى جنب مع أنواع أخرى من متاجر التجزئة خاصة الـكبيرة منها والتى تحاول أن تساير التطور العلمى الإدارى وتستفيد فائدة كبرى من قاعدة التخصص وتقسيم العمل ، هذا بالإضافة إلى قدرتها على الاستعانة بذوى الخبرة والـكفاية من الإخصائيين فى مختلف الفروع ، ومن بين هذه المتاجر ما يطلق عليه المتاجر المتعددة Multiple Shop Organisations وهـذه تتمثل فى متاجر السلسلة Chain Organisations وهى عبارة عن مجموعة من المتاجر تتعامل فى مجموعات من السلع وتملـكها منشأة واحدة ، وأن هذه المجموعات من السلع تتوافر فى كل وحدة من الوحدات التى تحمل اسم المنشأة . كذلك يوجد فى سوق التوزيع فى بريطانيا متاجر الأقسام Departmental Stores . وهذه المتاجر تتعامل فى كثير من مجموعات السلع التى يحتاج إليها فى سوق الاستهلاك ، هذا بالإضافة طبعاً إلى المتاجر المستقلة المنتشرة فى طول البلاد وعرضها والتى يعتمد عليها كثيراً من المستهلـكين فى شراء احتياجاتهم بصفة عامة وسلع الاستقراب بصفة خاصة .

وقد دلت الإحصائيات المنشورة على أن الأنواع الأخرى من المتاجر فى سوق

التوزيع كمتاجر السلسلة والفروع والمتاجر الأخرى تتنافس تنافساً شديداً مع متاجر التجزئة التعاونية الأمر الذى جعلها تتفوق عليها فى كثير من المجالات ، ولعل نظرة إلى الجدول رقم (١٣) توضح مدي هذه المنافسة وقدرة هذه المنشآت الأخري عل التفوق .

ويتضح من الجدول المذكور ما يأتى : —

أولا : أنه على الرغم من أن الإحصائيات التعاونية تثبت الزيادة المطردة فى العضوية خاصة فى خلال الخمسة وعشرين عاماً الأخيرة إلا أن نصيب متاجر التجزئة فى التوزيع قد زاد زيادة ضئيلة .

ثانياً : أن المتاجر الأخري التى تعمل فى سوق التوزيع وخاصة متاجر السلسلة والفروع قد زاد نشاطها نشاطاً كبيراً فى كثير من السلع .

ثالثاً : أن الجمعيات التعاونية للتجزئة قد فشلت فشلا ملحوظاً فى زيادة نسبة التوزيع فى السلع المختلفة فى سوق الاستهلاك وذلك فيما عدا اللبن . كما وأن هذا الفشل يشمل السلع الغذائية وغير الغذائية ، بل إن تقدم المنشآت المنافسة فى السلع غير الغذائية يبدو واضحا وكبيراً .

رابعاً : أن هناك تفاوتاً كبيراً بين مدى مساهمة متاجر التجزئة التعاونيـة فى سوق التوزيع ومدى مساهمة غيرها من المتاجر بصفة عامة . هذا مع ملاحظة أن الإحصائيات تثبت أن المجتمع البريطانى يشتري ما يقرب من ٣٥٪ من مشترياته من اللبن من متاجر التجزئة التعاونية . كما وتثبت الإحصائيات أيضاً أن المجتمع يشترى من متاجر التجزئة التعاونية ١٥٪ من سلع البقالة والخبز ، ١٠٪ من اللحم وما يقرب من ٦ر١٪ من الأقمشة والأحذية .

وقد أكدت الأرقام القياسية التى نشرها مجلس التجارة البريطانى تخلف متاجر التجزئة التعاونية عن غيرها من المتاجر ، إذ أوضح هذا المجلس أن هناك

جدول رقم (١٣)

يوضح تطور توزيع جمعيات التجزئة مقارناً بمتاجر التوزيع الأخرى[1]

المنشآت	النسبة المئوية للتوزيع		
	١٩٣٥	١٩٥٠	١٩٥٥
	الغذاء والأدوات المنزلية		
متاجر التجزئة التعاونية	١٣ر٩	١٥ر١	١٤ر٥
متاجر السلسلة والفروع	١٤ر٥	١٦ر٥	١٧ر٠
المتاجر الأخرى	٧٦ر٦	٦٨ر٤	٦٨ر٥
	ملابس النساء والأطفال		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٧	٦ر٠	٥ر٤
متاجر السلسلة والفروع	١٠ر٥	٢١ر٥	٢٦ر٥
المتاجر الأخرى	٨٣ر٨	٧٢ر٥	٦٨ر١
	ملابس الرجال والأولاد		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٧	٦ر٩	٦ر٤
متاجر السلسلة والفروع	٢١ر٠	٢٩ر٠	٣١ر٥
المتاجر الأخرى	٧٣ر٣	٦٤ر١	٦٢ر١

(1) Co—operative Iudependent Report Co—opertive Union LTD. 1958 — p. 7.

تابع جدول رقم (١٣)

المنشآت	النسبة المئوية للتوزيع		
	١٩٣٥	١٩٥٠	١٩٥٥
	الأحذية		
متاجر التجزئة التعاونية	٩ر٣	٩ر٠	٧ر٨
متاجر السلسلة والفروع	٤١ر٠	٤٧ر٠	٥٠ر٥
المتاجر الأخرى	٤٩ر٧	٤٤ر٠	٤١ر٧
	إجمالى الأقمشة والأحذية		
متاجر التجزئة التعاونية	٦ر٣	٦ر٨	٦ر١
متاجر السلسلة والفروع	١٦ر٥	٢٧ر٠	٣٢ر٠
المتاجر الأخرى	٧٧ر٢	٦٦ر٢	٦١ر٩
	الأثاث وأدوات المنزل الدائمة		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٢	٧ر٧	٧ر٦
متاجر السلسلة والفروع	١٤ر٠	٢٠ر٠	٢١ر٥
المتاجر الأخرى	٨٠ر٨	٧٢ر٣	٧٠ر٩
	السلع الكيمائية		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٤	٨ر٣	٨ر٣
متاجر السلسلة والفروع	٣٠ر٠	٣٧ر٠	٣٨ر٥
المتاجر الأخرى	٦٤ر٦	٥٤ر٧	٥٣ر٢

زيادة الإنفاق الاستهلاكى على السلع الغذائية فى نهاية عام ١٩٦١ تبلغ ما يقرب من ١٣٥ مليون جنيه إنجليزي عن العام السابق وهو عام ١٩٦٠ ، كما أوضح أن نصيب المتاجر المختلفة من هذه الزيادة كان كما يلى [1] :

المتاجر المستقلة ٣ ٪

متاجر السلسلة والفروع ٨ ٪

متاجر التجزئة التعاونية ١ ٪

جميع متاجر الأغذية ٤ ٪

كما وأن الأرقام التى نشرها مجلس التجارة البريطانى عن فترة أطول توضح تزايد اتجاه الشعب البريطانى فى الإنفاق الاستهلاكى على الأغذية وأن نصيب المتاجر المختلفة فى هذه الزيادة كما يلى :

جدول رقم (١٤)

نوع المتجر	الزيادة من ١٩٥٧ إلى ٦١ النسبة
المتاجر المستقلة	٩ ٪
متاجر السلسلة والفروع	٣٣ ٪
المتاجر التعاونية	٥ ٪
جميع المتاجر	١٣ ٪

ولعل هذه الأرقام التى نشرها مجلس التجارة البريطانى والتى يوضحها الجدول رقم (١٤) تبرز بوضوح تخلف متاجر التجزئة التعاونية عن غيرها من

(1) 93 rd Annual Co-operative Congress Blackpool 1962 Report fo the Central Executive p. 38.

المتاجر فى مجالات التوزيع التى تتعلق بالسلع الغذائية ، وأن متاجر السلسلة والفروع قد تفوقت تفوقاً كبيراً على غيرها من المتاجر فى ميدان المنافسة . ويرجع هذا إلى التحول الكبير فى متاجر السلسلة والفروع وقدرتها على تطوير سياستها التسويقية وأساليبها التجارية وأخذها بأسلوب متاجر خدمة النفس ذلك الأسلوب الذى طفر برقم مبيعاتها طفرة هائلة . وتورد بعض الإحصائيات أرقاما توضح أنه يوجد فى بريطانيا ما يزيد على ٦٠٠ متجر من متاجر خدمة النفس ، وأن العدد آخذ فى التزايد ، وأنه ليس لمتاجر التجزئة التعاونية من بين هذه الأعداد الكبيرة سوى ٢٠٠ متجر تدار على أسلوب خدمة النفس ، الأمر الذى يلقى ضوءاً على أن متاجر السلسلة والفروع قد تقدمت تقدماً كبيراً فى هذا المضمار .

ومن أجل مقابلة هذه المنافسة الشديدة من متاجر السلسلة والفروع تجرى الآن بحوث ودراسات داخل الحركة التعاونية تستهدف غرضين :

أولهما : ضرورة إقامة متاجر تجزئة تعاونية جديدة تدار على أسلوب متاجر خدمة النفس ، على أن يكون ذلك فى أسرع وقت ممكن ، وأن تختار مواقع هذه المتاجر وفقاً للأصول العلمية للادارة .

ثانيهما : أن يتم تشغيل هذه المتاجر التعاونية الجديدة والتى تعمل على أسلوب خدمة النفس وفقاً للقواعد التى تمكنها من المنافسة ومنها استخدام سلاح الأسعار لإمكان تنشيط المبيعات ، وتقليل النفقات الإدارية بالنسبة لكل جنيه من المبيعات ، وتحقيق هامش منخفض للربح لا يتجاوز ١٤ أو ١٢٪ .

والأمل معقود على الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة الانجليزية فى أن تساهم مساهمة فعالة بوضع إمكانياتها المادية وخبراتها الفنية فى سبيل تيسير إقامة مزيد من متاجر خدمة النفس التعاونية .

---

(١) المرجع السابق ٣٩ .

وينبغي أن نذكر قبل ختام هذا البحث الذي يوضح مركز جمعيات التجزئة من المنافسة في سوق الاستهلاك ، أن هناك جمعية رائدة استطاعت أن تساير التطور العلمي وتقف على أقدامها راسخة في مجال المنافسة ، وأدخلت إلى سوق الاستهلاك لأول مرة في المجتمع البريطاني أسلوب متاجر خدمة النفس وأخذت تحول محلاتها وفروعها على مر الزمن على هذا الأسلوب ، مجددة كل ما يتعلق بهذه المحلات سواء من حيث التأثيث أو التنسيق أو عرض مجموعات متنوعة من السلع المختلفة بحيث ترضى مختلف الأذواق والقدرات الشرائية ، وأن الأرقام الأخيرة المنشورة عام ١٩٦٣ تعتبر مشجعة للغاية إذ تدل هذه الإحصائيات على ما يلي :

تمتلك جمعية لندن الآن[1] ٣٠٤ محل من محلات البقالة من بين هـذه المحلات تمكنت الجمعية من إنشاء ١٢٠ محل على أسلوب متاجر خدمة النفس ، و ٢٤ محل عبارة عن صالات أطعمة يحصل منها المواطنون على إحتياجاتهم بأسلوب خدمة النفس ، و ١١٤ فرعاً للفواكه والخضروات الطازجة و ٣٦ متجراً من متاجر الأقسام الرئيسية ، هذا بالإضافة إلى أن جمعية لندن التعاونية تدير الآن مجموعة من المحلات لبيع المواد الكيمائية تحتل المركز الثالث بالنسبة لسوق توزيع هذه المنتجات في أنحاء المملكة المتحدة بأسرها .

كما وينبغي أن نشير أيضاً إلى أن هذه الجمعية استطاعت أن تحوز على ثقة المواطنين فيما يتعلق بسوق توزيع اللبن نظراً لجودة إنتاجها الذي يراعى فيه أقصى درجات الكفاية فيما يتعلق باتباع القواعد الصحية وجودة النوع ، وأن لديها آلات أوتومانيكية لغسل الزجاجات الفارغة وملئها تتمكن كل آلة من إخراج ما يزيد عن ١٨٠٠٠ زجاجة في كل ساعة ، وأن هـذا الإنتاج الضخم

(1) London Co-opetative Society Limited Always A step Ahead 1963—p. 8

الذى يستمر العمل فيه ليلا ونهاراً يجد طريقه إلى الأسواق والمنازل بأعلى قدر من الدقة والكفاية وأن سوق توزيع اللبن يستوعب كل الإنتاج .

النشاط الاقتصادى لجمعيات الجملة الانجليزية

أوضحنا من قبل أن من أهم الأسباب التى ساعدت على انتشار الحركة التعاونية الاستهلاكية فى المملكة المتحدة ، تأسيس الجمعية التعاونية الانجليزية للاتجار بالجملة عام ١٨٦٣ وهذه الجمعية يرمز لها بالحروف C. W. S اختصاراً لاسمها Co-operrtive Wholesale Society ، كذلك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة الاسكتلندية التى أنشئت فى عام ١٨٦٨ ويرمز لها بالحروف S.C.W.S اختصارا لإسمها Scottish Cooperative Wholesale Society ، وقد اتسع نشاط هاتين الجمعيتين ونسقتا من نشاطهما بعد إنشائهما جمعية الجملة الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة و التى يطلق عليها E&S. Joint Co'operative Wholesale Society وأصبحتا تمتلكان كثيرا من المصانع التى تنتج ما يحتاج إليه أعضاء الحركة التعاونية مثل مصانع الأحذية والأقمشة ، وتفصيل الملابس والكاكاو والشيكولاته والصابون والأثاث وطحن الغلال والطباعة ، واشتركتا سويا فى شراء مزارع شاسعة للشاى فى سيلان وجنوب الهند وغيرهما .

ويكفى أن نعرف أن خمس الشاى المستهلك فى بريطانيا أعدته الحركة التعاونية هناك . كما وصار لها مستودعات بأمريكا وفرنسا والدنمارك وألمانيا وكندا وأسبانيا وتمتلكان أسطولا تجاريا كبيرا ينقل السلع والمواد الخام من شتى أنحاء المعمورة ، كما يقوم بتصدير المنتجات التعاونية إلى كثير من الهيئات التعاونية فى البلدان الأخرى .

وقد تمكنت اتحادات الجملة فى بريطانيا من طرق آفاق جديدة فى مجالات

الإنتاج الدولى إذ دخلت فى عام ١٩٤٨ شريكا مع جمعية الاتجار بالجملة فى السويد لإنتاج المصابيح الكهربائية التى تعرف باسم « لوما » ، وقد كان لهذا التعاون أثر كبير فى مقاومة الاتحادات الرأسمالية وجشعها وخاصة ضد الاتحاد الدولى لصناعة المصابيح الكهربائية فقد إنخفض سعر المصباح الكهربائى الواحد عقب الإنتاج من سبعه قروش للمصباح الواحد إلى أربعة قروش .

كما طرقت إتحادات الجملة التعاونية فى بريطانيا آفاق أخرى فى مضمار التعاون الدولى فالى ما قبل الحرب العالمية الأولى كانت مستودعاتها بنيويورك بأمريكا تشترى مختلف أنواع السلع للهيئات التعاونية فى الدول السكندنافية ، كما قامت بتمويل عملية استيراد الحبوب من روسيا فيما بين عامى ١٩٢٤و١٩٣٥ وكان لها تعامل مباشر بين كثير من الهيئات التعاونية فقامت مثلا بشراء الزبد من الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة فى أستونيا ، ومن الجمعية التعاونية المركزية للتسويق بهولندا ، ومن الجمعيات التعاونية المتحدة للألبان بالسويد .

كما قامت بعمليه تمويل استيراد القمح من استراليا لتسع سنوات متتالية فيما بين عام ١٩٢٤ وعام ١٩٣٢؛ وذلك عن طريق تقديم قروض بلغ مجموعها ١٨ مليون جنيه انجليزى إلى اتحاد القمح بغرب استراليا فمكنه من بيع ١٣٦ مليون بوشل من القمح .

وحتى نلقى ضوءاً على نشاط جمعيتى الجملة البريطانيتين فى مجالات الإنتاج نورد فيما يلى جدولا يوضح أنواع السلع التى تنتجها وعدد المصانع وقيمة الإنتاج وعدد العاملين فى هذه المصانع فى عام ١٩٤٠ .

جدول رقم (١٥)

يوضح إنتاج جميعتى الجملة فى عام ١٩٤٠[١]

أنواع السلع	عدد المصانع	قيمة الإنتاج (ج ك)	عدد العمال
لحم الخنزير	٥	١و٧١٩و٢٥٥	٤٣٦
الأحذية	١١	٢و٧٤٠و٩٦٠	٥و١٤٦
الهندسة والبناء	١٤	٢و٥٧٩و٨٧٨	٣و٧٩١
الزبد	٣	١و٩٢١و٨٠٦	١٠٧
الأقمشة	٢٠	٢و٣٥١و٦٢١	٦و٥٣٨
سلع معبأة	٥	٢و٦٥٠و١٨٦	١و٨١٠
الدقيق	١٢	٩و٤٨١و١١٥	٢و٠٧١
مارجرين	٢	٢و٢٣٩و٤٣٨	١و٠٦٣
منتجات الألبان	٢٢	٤و٧٠٣و٤٠٤	١و١٤٩
المربى وأنواع المخلل	١١	٣و٢٥١و٦٩٦	٢و٩٦٣
الطباعة	٨	١و٧٠٦و٧٦٩	٣و٣٦٦
علف الماشية	٨	١و٧٧٤و٨٩٥	٥٦٢
الصابون والشمع	٤	٣و٠٦٦و٩٠٤	١و٩٦٠
الطباق	٢	٣و٥١٤و٦٠٣	١و٠١٢

ويهمنا أن نشير إلى أن جمعيتى الجملة البريطانيتين تطرقان مجالات الإنتاج التى تكون فى خدمة الإستهلاك بصفة عامة وأن هذه المجالات تتسع شيئاً فشيئاً وتطرق آفاقا جديدة وفقاً لاحتياجات الاستهلاك وفيما يلى نورد بعض الأرقام المقارنة لمعرفة مدى تطور جمعيات الجملة فى بريطانيا .

(1) The Co-operative Movement In Brirain E. Topham and J. A. Hougn Longmans 1945, p, 33

جدول رقم (١٦)[1]

يوضح تطور خدمات جمعية الاتجار بالجملة الانجليزية فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩

السنة	قيمة الإنتاج	القوى العاملة وأجورها					
		الإجمالى		الإنتاج والخدمات		أقسام التوزيع	
		عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها
	ح ك		ح ك		ح ك		ح ك
١٩٥٥	١٣٥ر٧٦٠ر٧٧٦	٥٢ر٠٨٧	٢١ر١٧٤ر٤٤٢	٤٢ر١٣٥	١٧ر١٢٩ر١٨٧	٩ر٩٥٢	٤ر٠١٧ر٨٥٥
١٩٥٦	١٣٩ر٣٧٤ر٠٧٦	٥٢ر٠٠٧	٢٢ر٦٩٣ر٨٨٠	٤١ر٨٧٣	١٨ر٢٦٠ر٢٨٠	١٠ر١٣٤	٤ر٤٣٣ر٦٠٠
١٩٥٧	١٤٤ر٨٤٢ر٤١٩	٥٢ر٣٦٦	٢٤ر٠٦٠ر١٥١	٤١ر٩١٦	١٩ر٢٣٣ر٩٩٣	١٠ر٤٥٠	٤ر٨٢٦ر١٥٨
١٩٥٨	١٤٣ر٧١٨ر٠٢٩	٥١ر٥٨١	٢٤ر٥٧٥ر٨٩٤	٤٠ر٨٧٣	١٩ر٤٣٨ر٦٨٣	١٠ر٧٠٨	٥ر١٣٧ر٢١١
١٩٥٩	١٤٦ر٠٦٠ر٢٦٩	٥٠ر٢٦٨	٢٥ر٠٦٨ر١٨٦	٣٩ر٤٢٠	١٩ر٧٣٨ر٩٣٣	١٠ر٨٤٨	٥ر٣٢٩ر٥٥٣

(1) Co--operative Statistics For 1959. p. 19.

ويتبين من الجدول السابق أن قيمة إنتاج الجمعية الانجليزية يتزايد سنة بعد أخرى ، فقد كان يبلغ فى عام ١٩٥٥ مبلغاً وقدره ١٣٥ر٧٦٠ر٧٧٦ جنيه انجليزى ، وأصبح فى عام ١٩٥٩ يبلغ ١٤٦ر٠٦٠ر٢٦٩ جنيها انجليزيا أى بزيادة قدرها ١٠ر٢٩٩ر٤٩٣ جنيه انجليزى هذا مع ملاحظة أنه يدخل فى نطاق قيمة الإنتاج قيمة إنتاج المنشآت الانتاجية التى تسيطر عليها الجمعية والتى بلغ إنتاجها فى عام ١٩٥٩ مبلغاً وقدره ٢٠ر٩١١ر٨٤٨ جنيه انجليزى .

كما يتضح أيضاً من الجدول السابق أنه على الرغم من تناقص عدد القوى العاملة فى الجمعية ، فقد كان عددهم فى عام ١٩٥٥ يبلغ ٥٢ر٠٨٧ شخصاً أصبح فى عام ١٩٥٩ عددهم ٥٠ر٢٦٨ شخصاً ، إلا أن قيمة أجورهم قد أخذت فى الإرتفاع إذ بينما كانت قيمة أجور القوى العاملة فى عام ١٩٥٥ تبلغ ٢١ر١٧٤ر٤٤٢ جنيه إنجليزى نراها أصبحت فى عام ١٩٥٩ تبلغ ٢٥ر٠٦٨ر٤٨٦ جنيه إنجليزى وهذا يدل دلالة واضحه على أن الحركة التعاونية عدلت من شروط الاستخدام بما يتناسب مع المنشآت المنافسة التى تحاول جاهدة أن تجذب إليها ذوى الكفايات من الفنيين والإداريين ، وأنها حتى تقوى على هذه المنافسة كان عليها أن ترفع من أجور القوى العاملة ليستشعروا الرضا فى بقائهم فيها ويربطوا مستقبلهم بها .

جدول رقم (١٧)

يوضح تطور خدمات جمعية الاتجار بالجملة الاسكتلندية فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩

السنة	قيمة الانتاج	القوى العاملة وأجورها					
		الاجمالى		الانتاج والخدمات		أقسام التوزيع	
		عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها
	ج ك		ج . ك		ج.ج		ج . ك
١٩٥٥	٢٦ر٦٣٠ر٣٤٥	١٣ر٨٢٨	٥ر٢٦٥ر٥٨٥	١١ر٠٧٦	٤ر٣٨٣ر١٠٩	٢ر٧٥٢	٨٨٢ر٤٧٦
١٩٥٦	٢٧ر٠٨٥ر٦٩٠	١٣ر٧٤٢	٥ر٦٧٨ر٨٦٦	١٠ر٩٦٦	٤ر٧١١ر١٩٦	٢ر٧٧٦	٩٦٧ر٦٧٠
١٩٥٧	٢٥ر٢٤٧ر٠٨٥	١٣ر٥٧٣	٥ر٩٠٨ر٦٠٣	١٠ر٨١٧	٤ر٨٧٢ر٥٩٢	٢ر٧٥٦	١ر٠٣٦ر٠١٠
١٩٥٨	٢٥ر٤٤٨ر٢٤٩	١٣ر٤٥٣	٦ر٢٥١ر٦٣٩	١٠ر٦٧٦	٥ر١٢٩ر٦٥٥	٢ر٧٧٧	١ر١٢١ر٩٨٤
١٩٥٩	٢٣ر٥٤٠ر٤٦٧	١٣ر٣٤٢	٦ر٢٦٦ر٧٣١	١٠ر٥٤٣	٥ر١٣١ر١٦٥	٢ر٧٩٩	١ر١٣٥ر٥٦٦

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة إنتاج جمعية الجملة الاسكتلندية قد تناقص على العكس من جمعية الاتجار بالجملة الإنجليزية ، فقد كان إنتاج جمعية الجملة الاسكتلندية فى عام ١٩٥٥ يبلغ ٢٦٫٦٣٠٫٣٤٥ جنيه إنجليزى أصبح فى عام ١٩٥٩ ٢٣٫٥٤٠٫٤٦٧ جنيه إنجليزى أى بنقص فى الإنتاج يبلغ قدره ٣٫٠٩٩٫٨٧٨ جنيه انجليزى ، الأمر الذى يوضح أن المنشآت الإنتاجية المنافسة استطاعت أن تتفوق فى بعض مجالات الإنتاج التى تطرقها جمعية الجملة الاسكتلندية الأمر الذى دعى هذه الجمعية لأن تراجع سياستها الإنتاجية فى محاولة لإستعادة مركزها فى سوق الإنتاج بوجه عام والإنتاج التعاونى بوجه خاص.

وهناك ظاهرة أخرى ملحوظة وهى تناقص عدد أفراد القوى العاملة فى الجمعية ، فقد كان عددهم فى عام ١٩٥٥ يبلغ ١٣٫٨٢٨ عضواً ، أصبح فى عام ١٩٥٩ عددهم ١٣٫٣٤٢ عضواً أى بنقص قدره ٤٨٦ شخصاً ، إلا أنه يبدو أيضاً أن الجمعية عدلت من شروط الاستخدام بصفة عامة ، وعملت على رفع الأجور إذ أنه رغم تناقص عدد أفراد القوى العاملة فإن الأجور زادت من ٥٫٢٦٥٫٥٨٠ جنيه إنجليزى فى عام ١٩٥٥ إلى ٦٫٢٦٦٫٧٣١ جنيه إنجليزى أى بزيادة قدرها ٩٦١٫١٤٦ جنيه إنجليزى .

وقد أوضحنا من قبل أن جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة قامت بجهود محمودة فى مجال الإنتاج ، وأنها ساعدت كثيرا فى توفير السلع الجيدة للمستهلكين بصفة عامة ، وجمعيات التجزئة بصفة خاصة ، وفيما يلى نورد جدولا يوضح تطور خدمات هذه الجمعية فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩ .

جدول رقم (١٨)

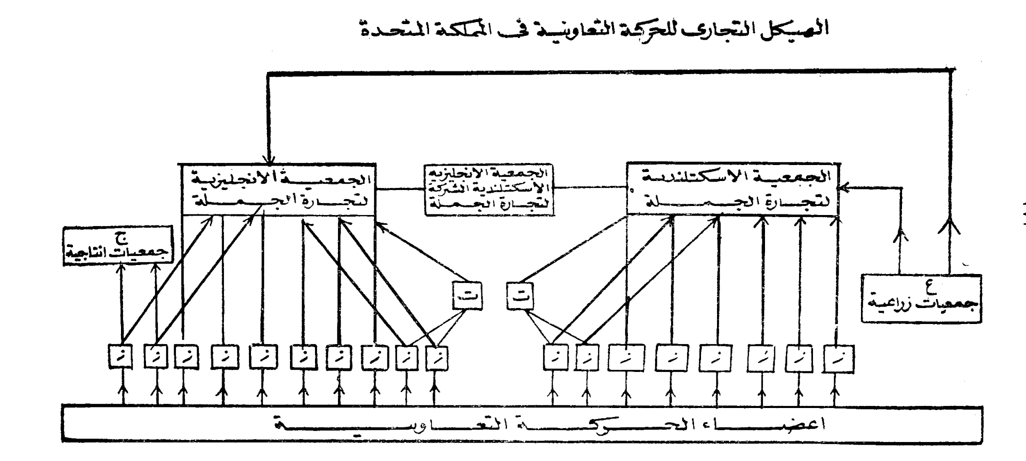
يوضح تطور خدمات جمعية الجملة الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩

السنة	قيمة الإنتاج	القوى العاملة وأجورها					
		الإجمالى		الإنتاج والخدمات		أقسام التوزيع	
		عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها
	ح ك		ح ك		ح ك		ح ك
١٩٥٥	٢٦ر٢٣٨ر٠٤٩	١٧ر٢٦٣	١ر٢٤٥ر٨٦٣	١٧ر٢٦٣	١ر٢٥٤ر٨٦٣	—	—
١٩٥٦	٢٦ر٩٤٧ر٠٣٧	١٨ر١٩٩	١ر٣٥٤ر٤٢١	١٨ر١٩٩	١ر٣٥٤ر٤٢١	—	—
١٩٥٧	٢٨ر٠٩٦ر٥٥٨	١٨ر٤٠٩	١ر٣٩٨ر٤٧٩	١٨ر٤٠٩	١ر٣٩٨ر٤٧٩	—	—
١٩٥٨	٢٧ر١٤٩ر٩٩٦	١٧ر٦٠٨	١ر٥٢٣ر٨٦٦	١٧ر٦٠٨	١ر٥٢٣ر٨٦٦	—	—
١٩٥٩	٢٥ر٥٠٨ر١٦٠	١٧ر٠٨٣	١ر٤٤٩ر٤٢١	١٧ر٠٨٣	١ر٤٤٩ر٤٢١	--	—

والأرقام الواردة فى الجدول السابق فيما يتعلق بأفراد القوى العاملة وأجورهم تشمل أولئك الذين يعملون فيما وراء البحار و بينهم عدداً كبيراً من النساء والأطفال الذين تلجأ الجمعية إلى تشغيلهم نظراً لضآلة أجورهم بالنسبة لغيرهم من أفراد القوى العاملة ، كما لا تشتمل هذه الأرقام على الميزات العينية التى يحصل عليها أفراد القوى العاملة فيما وراء البحار كالسكن المجانى والرعاية الطبية إلى غير ذلك من الخدمات التى تمنحها الجمعية لموظفيها الذين يعملون فى خدمتها فيما وراء البحار .

والآن وقد استعرضنا النشاط الاقتصادى لجمعيات التجزئة وجمعيات الجملة فى بريطانيا نرجو الرجوع إلى الشكل الذى يوضح الهيكل التجارى للحركة التعاونية فى المملكة المتحدة ،والذى يتضح منه أن جمعيات التجزئة المحلية والتى يرمز لها بالحرف (ز) تستطيع أن تشترك فى جمعيات الجملة ، كما تستطيع أيضاً عدة جمعيات محلية للتجزئة أن تشترك فيما بينها لتكون جمعية إتحادية تخدم أغراضها، وتستطيع هذه الجمعية فى نفس الوقت أن تكون عضواً فى إحدى جمعيات الجملة الانجليزية الاسكتلندية كما وتستطيع جمعيات التجزئة أيضاً أن تشترك سويا فى تكوين جمعيات إنتاجية تخدم أغراضها .

الهيكل التجارى للحركة التعاونية فى المملكة المتحدة



و إتماما للفائدة نورد جدولا عاماً يوضح نشاط مختلف أنواع الجمعيات فى عام ١٩٥٩ مقارناً بعام ١٩٥٨ (رجاء النظر إلى الجدول رقم ١٩) ويتضح منه أن الأرباح الصافية لجمعيات التجزئة بلغت فى عام ١٩٥٩ مبلغاً وقدره ٦٠١٤٩٩٠٨ جنيه إنجليزى بينما كانت فى العام السابق وهو عام ١٩٥٨ تبلغ ٥٩٥٣١٨٤٨ جنيه إنجليزى أى بزيادة قدرها ٦١٨٠٦٠ جنيه إنجليزى .

كما ويتضح أيضاً أن إنتاج جمعيات الجملة الخاص سواء فى ذلك جمعية الاتجار بالجملة الانجليزية ، أو جمعية الاتجار بالجملة الاسكتلندية يكاد يبلغ ثلث خدماتهما إذ أن إنتاج جمعية الجملة الانجليزية يبلغ ١٤٦٠٦٠٢٦٩ جنيه إنجليزى من مجموع خدماتها البالغ قدره ٤٦٧٨٦٧٨٠٧ جنيه انجليزى فى عام ١٩٥٩ . كما وأن إنتاج جمعية الجملة الاسكتلندية الخاص يبلغ ٢٣٥٤٠٤٦٧ جنيه إنجليزى من مجموع خدماتها فى عام ١٩٥٩ البالغ قدرة ٨٧٧٩٨٥٧٢ جنيه إنجليزى وأن عدد أفراد القوى العاملة فى جميع أنواع الجمعيات بلغ فى عام ١٩٥٩ ٣٨٩٥١٩ شخصاً يتقاضون أجوراً قدرها ١٦٥١٤٢١٦٥ جنيه إنجليزى .

التأمين التعاونى

ومن أنواع النشاط الذى طرقته جمعيتا الجملة البريطانيتين النشاط التأمينى ، فقد فكرتا فى أن الجمعيات التعاونية أشد ما تكون حاجة إلى مثل هذا النوع من النشاط ، لذلك أقامتاه وأدارتاه على أسس تجارية . ففى عام ١٨٦٧ أنشئت شركة التأمين البريطانية ، ثم تحولت فى عام ١٨٩٩ إلى جمعية تعاونية للتأمين Cooperative Insurance Society ، وفى عام ١٩١٣ ضمت جمعية الجملة الانجليزية وجمعية الجملة الاسكتلندية جمعية التأمين إليها بقصد خدمة النشاط التعاونى ، إذ أنها تهدف إلى تمكين الأعضاء من الحصول على خدمة التأمين

جدول رقم (١٩)

يوضح نشاط مختلف أنواع الجمعيات فى عام

١٩٥٩ مقارناً بعام ١٩٥٨[1]

أنواع الجمعيات	١٩٥٨	١٩٥٩	الزيادة أو النقصان
جمعيات التجزئة :			
عددها	٩١٨	٨٨٩	— ٢٩
عدد أعضائها	١٢٥٩٤١٨٦	١٢٧٩١٥٦٧	+ ١٩٧٣٨١
جملة خدماتها (ج . ك)	٩٩٧٧٧٩٣١٩	١٠٢١٨٣٠٨١٤	٢٤٠٥١٤٩٥
رأس مال الأسهم (ج . ك)	٢٥١٣٥٤٥٠٦	٢٥٢٤٠١٥٩٦	١٠٤٧٠٩٠
الاحتياطات وارصدة أخرى	٣٧٦١٣٨٣٩	٣٧١٨٨٣٤٤	— ٤٢٥٤٩٥
القروض	٤٢١٤٧٣٨٢	٣٩٦٥٨٣٤٣	— ٢٤٦٢٠٣٩
القوى العاملة	٢٩٢٥٦٢	٢٨٨٢٦٢	— ٤٣٠٠
الأجور	١٢٥٩١٤٥٦٣	١٢٨١٢١٦٥٢	٢٢٠٧٠٨٩
الأرباح الصافية	٥٩٥٣١٨٤٨	٦٠١٤٩٩٠٨	٦١٨٠٦٠
جمعية الجملة الانجليزية :			
جملة خدماتها (ج . ك)	٤٦٣٢٧٤٦٠٣	٤٦٧٨٦٧٨٠٧	٤٥٩٣٢٠٤
إنتاجها الخاص	١٤٣٧١٨٠٢٩	١٤٦٠٦٠٢٦٩	٢٤٠٣٤٢٢٤٠

(1) Co—operative Statistics For 1959 Co--operative Union LTBD.

تابع جدول رقم (١٩)

أنواع الجمعيات	١٩٥٨	١٩٥٩	الزيادة أو النقصان
جمعية الجملة الاسكندرية :			
جملة خدماتها[1]	٨٩٩٣٩٥٦٢	٧٧٧٩٨٥٧٢	— ٢١٤٠٩٩٠
إنتاجها الخاص	٢٥٤٤٨٣٤٩	٢٣٥٤٠٤٦٧	— ١٩٠٧٧٨٢
الجمعيات المتحدة :			
عددها	٨٧	٨٥	— ٢
معاملاتها (ج.ك)	٣٢٧٣٨٨٠٧	٣٢١٨٩٠٠١	— ٥٤٩٨٠٦
جمعيات الناحية :			
عددها	٤١	٤٠	— ١
معاملاتها			
جميع أنواع الجمعيات :			
عدد أفراد القوى العاملة	٣٩٥٦٥٧	٣٨٩٥١٩	— ٦١٣٨
الأجور (ج.ك)	١٧٠٥١٦٥٦٥	١٦٥١٤٢١٦٥	٢٦٢٥٦٠٠

(١) هذه الأرقام تمثل ثلاثة وخمسون أسبوعاً فقط.

بأقل التكاليف الممكنة . وقد استطاعت هذه الجمعية أن تقوم بكل أنواع التأمين على الأخطار البحرية . وقد دلت التجربة على أن هذا النوع من النشاط الذى يتكون برأس مال جماعى ، ويحقق فائضاً ، كما ويلتزم بدفع التعويض المشترط بكامله يناسب تماماً التنظيمات التعاونية فقد قدم لها خدمات جليلة ومكنها من الحصول على الخدمات التأمينية بأقل تكلفة ممكنة .

ونورد فى صفحة ٢٧٨ جدولا رقم (٢٠) يوضح نشاط جمعية التأمين التعاونية فى عام ١٩٤٤ .

وينبغى أن نفهم أن هناك صلة وثيقة بين جمعية التأمين والمواطنون الذين يكونونها ، إذ أنه بالإضافة إلى أنواع التأمين التى تقوم به ، كالتأمين على الحياة وضد الحريق والإصابات والسرقات إلى غير ذلك من أنواع التأمين ، فإنها تقوم أيضاً بنوع من التأمين على الجمعية التعاونية للتجزئة كشخصية مستقلة بما يندرج فيها من أعضاء وما يقومون به من معاملات ، وعلى ذلك يجد أعضاءها أنفسهم مؤمناً عليهم بمجرد إنضمامهم إلى الجمعية ، هذا بالإضافة إلى ما يتمتعون به من فوائد التجارة المتبادلة Mutual trading ، ولعل قيمة مشروع كهذا غنى عن التعريف .

ولعل مما يؤكد قيمة مشروع كهذا ما ورد فى التقرير المقدم إلى الحكومة البريطانية فى نهايه عام ١٩٤٢ ، والذى عرف فيما بعد « بتقرير بفردج The Beveridge Report » والذى يقول فيه أن هذه الجمعية تستخدم مايقرب من ٣٦٠٠ وكيلا ، وأن كلا منهم يتقاضى أجراً مناسباً يتضمن ٥٠٪ عن أقساط الأربعين أسبوعاً الأولى بالاضافة إلى مزايا أخرى . كما ويستطرد التقرير قائلا أن النسبة المنخفضه للتكلفة الإدارية إنما تعزى بالإضافة إلى عوامل أخرى إلى العملاء المختارين بعناية ، وإلى الوسائل الممتازة المتبعة للترويج والدعاية . كما أنه يمكن القول بصفة إجمالية أن تقدمها يرجع إلى ثلاثة عوامل :

جدول رقم (٢٠)

نوع التأمين	الأقساط	الطلبات (Claims)		رصد التأمين
		العدد	المبلغ	
			ج . ك	ج . ك
التأمين على الحياة	٢ر٢٧٠ر٩٣٥	١٢ر٨٩٤	١ر٢٦٢ر٢٣٩	
التأمين الجماعى	٦٧١ر٤٤٥	٦٤ر٩١٣	٦١٩ر١١٩	٥٢ر٠٦٦ر٨٤٨
التأمين الصناعى	٨ر٦٦٤ر٧٣٦	٣٩٥ر٥١٥	٣ر١٤١ر١٩٥	
التأمين ضد الحريق	٥١٩ر٨٩٥	٣٠ر٥٧٦	١٩٢ر٨٧١	٥٩٧ر٢٠٧
التأمين ضد الحوادث	٧٧٧ر٧٠٤	١٨ر٣٦٢	٣٥٣ر١٨٢	٨١٠ر٥٨٠
التأمين على مسئوليات الموظفين	٢٤٦ر٢٠٣	٨ر٩٥٦	٢١١ر٦٢١	٤٠١ر١٤١

أولا : إثارتها لمشاعر التعاونيين وعواطفهم

Appeal to Co-operative Santiment

ثانياً : أنها تضع شروطا مناسبة للراغبين فى التأمين لديها .

ثالثاً : حثها وكلاءها على بذل مزيد من الجهود عن طريق تشجيعهم وإيجاد حوافز قوية للعمل بإعطائهم أجورا ونسباً من الفوائد تدفعهم إلى دوام الاستمرار فى العمل وتنمية ما يقومون به من أعمال .

ولعل مما ينبغى أن نشير إليه هنا ، أن جمعية التأمين التعاونية قد انتصرت لتقرير بفردج وأعلنت فوراً أخذها بما ورد به ، وذلك على الرغم من النتائج المالية المترتبة على تنفيذ المشروع[1] .

والحركة التعاونية البريطانية بالإضافه إلى ماسبق تهتم اهتماما كبيراً بجمعيتين تعاونيتين للتأمين الصحى تعملان فى نطاق المشروع القومى للتأمين الصحى وهاتان الجمعيتان هما :

1-- The Co-operative Wholesale Society Health Insurance Section ... and

2-- The Scottish Co-operative Friendly Society

والجمعية الأولى يندرج فى عضويتها ما يزيد على ٦٠٠٫٠٠٠ عضو .

وفيما يلى نعرض الجدول رقم (٢١) وهو يوضح تطور نشاط الجمعية التعاونية للتأمين .

(1) The Co-operative Movement in Britain
E. Thopham and J. A. Hough p. 41

جدول رقم (٢١)

السنة	رأس المال	احتياطيات ورصيد أخرى	أقساط
	ج . ك	ج . ك	ج . ك
١٩٥٥	٥٠٠ر٥٢	٥٠٧ر٠٣٠ر١٥٩	٣٦٩ر١٠٨ر٣٨
١٩٥٦	٥٠٠ر٥٢	٨٤٦ر٦٠٧ر١٧٣	٢٢٤ر٤٦٤ر٤٠
١٩٥٧	٥٠٠ر٥٢	٨٤٤ر٧٦٣ر١٨٢	٩٢٠ر٦٩٢ر٤٢
١٩٥٨	٥٠٠ر٥٢	٥٣٢ر٥٥٨ر٢٠٥	٦٦١ر٧٠٢ر٤٧
١٩٥٩	٥٠٠ر٥٢	١٦٤ر٣٧٦ر٢٢٦	٨٦٣ر٨٥٥ر٥١

ومن الجدول السابق يتضح أنه على الرغم من ثبات رأس مال الجمعية التعاونية للتأمين إلا أنها استطاعت أن تحقق احتياطيات ضخمة ، هذا بالإضافة إلى أن أقساطها أخذت دائماً فى التزايد إذ بينما كانت قيمة الأقساط فى عام ١٩٥٥ تبلغ ٣٦٩ر١٠٨ر٣٨ جنيه إنجليزى نراها قد بلغت فى عام ١٩٥٩ مبلغاً وقدره ٨٦٣ر٨٥٥ر٥٠ جنيه إنجليزى . والسبب فى هذه الزيادة المستمرة أن هـذه الجمعية لا تستهدف الربح فقط ، لذلك نجد أن الأقساط التى تحصل عليها أقل بكثير من الأقساط التى تحصلها شركات التأمين الرأسمالية ، وقد أدى هـذا إلى أن تعمل شركات التأمين المنافسة على خفض قيمة أقساطها .

و بالإضافة إلى ما تقدم فقد احتلت هذه الجمعية مركزاً ممتازاً فى مجالات النشاط التأمينى ، فهى تحتل المركز الثالث بالنسبة للمنشآت التأمينية المشتغلة بالتأمين على الحياة فى الصناعة ، والمرتبة الخامسة فى قائمة المنشآت التأمينية على اختلاف أشكالها وأنواعها .

الاتحاد التعاوني

سعت الحركة التعاونية فى بريطانيا إلى استكمال بنيانها التعاونى عن طريق إيجاد تنظيم أعلى تستطيع أن تتعاون فى نطاقه للدفاع عن مصالحها المشتركة والدعاية لقضيتها ، هذا التنظيم يطلق عليه الاتحاد التعاونى The Co-operative Union وهذا الاتحاد يتولى بصفة رئيسية نشر الدعوة للحركة التعاونية وإيجاد رأى عام فى صالحها ، وتيسير جميع العقبات أمام تأسيس الجمعيات ، والدفاع عن مصالح الحركة بأسرها ، هذا بالإضافة إلى أن الجمعيات الناشئة لا تستطيع بإمكانياتها المحدودة أن تحصل على الخبرة الاستشارية ذات الكفاية العالية الأمر الذى يأخذ الاتحاد التعاونى على عاتقه مهمة تيسيره . ومن الأمور التى يقوم بها الاتحاد أيضاً أن يقوم عن طريق أجهزته الفنية بالبحوث والدراسات العلمية التى تنير الطريق أمام الحركة التعاونية بأسرها ومن ذلك مثلا القيام بالبحوث والدراسات التى تتعلق بمركز النشاط التعاونى بالنسبة للنشاط الاقتصادى الذى تقوم به المنشآت الاقتصادية المنافسة والتعرف على جوانب الضعف ، واقتراح مختلف الحلول للتغلب عليها .

ومن أهم الأمور التى يهتم بها الاتحادالتعاونى البريطانى نشر التعليم التعاونى بحيث تتمكن الحركة التعاونية من إخراج جيل من الاداريين التعاونيين الذين يؤمنون بالتعاون وفلسفته وأهدافه وفى نفس الوقت يكونون على أعلى قدر من الكفاية الفنية والادارية حتى يستطيعون أن يتولوا عبء الأمانة الملقاة على عاتقهم باسم الحركة التعاونية . هذا بالاضافه إلى نشر الوعي بكل الطرق الممكنة بما فى ذلك إصدار النشرات ، وإنشاء المكتبات ، والمعاونة فى القيام بحملات

الترويج التى تقوم بها مختلف أنواع الجمعيات التعاونية فى أنحاء المملكة المتحدة بأسرها .

ويقول E.Topham and J.A. Hough[1] فى كتابهما (الحركة التعاونية فى بريطانيا) إن الاتحاد التعاونى يعمل على حفظ عنصر الخدمة الاجتماعية فى التعاون ، إذ أنه يعمل على نشر التعاون وحمايته وتنميته كخدمة إجتماعية ، وتشترك فى عضويته جميع أنواع الجمعيات التعاونية . كما وتحقق الحركة التعاونية عن طريق هذا الاتحاد قوة الغرض والمبدأ فى كل مجال من مجالات نشاطها ، وتلمس كل جانب من جوانب الحياة القومية من البرلمان إلى الفلاح الذى يعيش على الزراعة . وتشترك الحركة التعاونية فى بريطانيا عن طريق الاتحاد التعاونى فى الحلف التعاونى الدولى كتنظيم متقدم فى بنيان النظام التعاونى الدولى . كما وأن أية جمعية تندرج فى عضوية الاتحاد التعاونى يعنى أنها جمعية تسير وفقاً للأسلوب التعاونى والروح التعاونى الحق بمعنى أنها لن تحمل من التعاون اسمه فقط بل أيضاً روحه ومعناه ، وعلى ذلك يكون هناك ضمان أكيد إلى أن هـذه الجمعية ستوجه جهودها ونشاطها فى سبيل رفع مستوى الحياة الاجتماعية .

ويعتبر الاتحاد التعاونى بالنسبة للحركة التعاونية كمجلس وزراء مستديم للتعاون ، إذ أن المجلس المركزى الذى ينتخبه أعضاء الاتحاد عن طريق الجمعيات المنضمة إليه ، يقوم بتوجيه سياسة الحركة التعاونية ، ليس فقط من النواحى الاقتصادية والتجارية ، بل أيضاً من النواحى الاجتماعية والتعليمية والسياسية . ويشترط دائماً موافقة المؤتمر التعاونى على ما يرسم من سياسات ، فالمؤتمر التعاونى ينعقد كل عام ويحضر إليه ممثلين عن الحركة التعاونية بما يندرج فى عضويتها من مختلف أنواع الجمعيات ، والذى يعتبر بحق برلمان التعاونيين البريطانيين.

---

(١) المرجع السابق ص ٤٧

ويشبه الاتحاد التعاونى البريطانى الجمعية التعاونية لتجارة الجملة فى أن مركزه الرئيسى فى مانشستر وهى المدينة التعاونية الرئيسية ، وله فروع فى أنحاء البلاد ، وبكل فرع هيئة من الموظفين من المتخصصين المتفرغين الذين يعملون طول الوقت ويقع على عاتقهم حل المشكلات التى تعترض سياسة التعاون وتسهيل اتصال الجمعيات بعضها ببعض ، والفصل فى ما قد ينشأ بينها من خلاف حول تعيين حدود النشاط التجارى لكل جمعية ، والقيام بما تتطلبه إجراءات المفاوضة والصلح ومنظمات العمال ، ووضع القوانين النظامية للجمعيات ، والرقابة على أسعار البضائع وجودتها وذلك من وجهة نظر المستهلك كذلك القيام بأمور الدعاية والعلاقات العامة ، والبحوث العلمية والإحصائية ، والتعليم بما فى ذلك الكلية التعاونية .

وللاتحاد أيضاً لجنة برلمانية خاصة به ، يوفدها الاتحاد لمفاوضة الحكومة القائمة فى المواضيع التى تهم المستهلكين ، كما أن الاتحاد يمثل تمثيلا مباشراً فى البرلمان البريطانى عن طريق إحدى منظماته المساعدة وهى الحزب التعاونى الذى يلعب ممثلوه دوراً كبيراً فى النشاط المحلى والمجالس البلدية والمحلية ، كما يقومون بنفس النشاط فى البرلمان .

والاتحاد التعاونى البريطانى ليس هيئة تجارية ، ويحصل على دخله عن طريق إشتراكات الجمعيات التعاونية التى تقدمها للاتحاد بنسبة بنسين عن كل عضو . والاشتراك فى الاتحاد التعاونى إختيارى ولكنه عام بالنسبة للحركة التعاونية بأسرها ، ويمكن القول بحق بأن الاتحاد التعاونى يعتبر جزءاً من نظام الدولة الاقتصادى ، فقد نص عليه بالذات فى كثير من القوانين كهيئة من الهيئات التى لها حق ترشيح ممثلين عنها لشغل وظائف تتعلق بالسلطات التشريعية .

وأخيراً أضاف الاتحاد مسئولية أخرى إلى مسئولياته العديدة التى يضطلع بها ، إذ أنه انضم إلى مؤتمر نقابات العمال وحزب العمال فى مجلس العمل القومى.

National Council of Iabour حتى تنطق هذه المنظمات الثلاثة باسم واحد وتعبر عن تضامن القوى العاملة والتي تضع التعاون فى مكانه اللائق كمتحدث باسم الجماهير ، وهكذا تحققت الأمانى التى تنشدها الحركة التعاونية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية والتى زادتها مر السنين قوة على قوة ، حتى أن روادرو تشديل لو أتيح لهم أن يبعثوا من جديد ليدهشوا من القوة والتأثير اللذين يتصف بها ممثلى هذه الحركة الديمقراطية الاقتصادية الحقة ، والتى تعمل بحرية فى ظل دولة ديمقراطية .

ويهمنا أن نشير هنا أن الاتحاد التعاونى فى سبيل تحقيق أهدافه يقدم خدماته حتى إلى الجمعيات التى لم تنضم إليه إلى الآن وعددها قليل لا يزيد عن ثلاثين جمعية فى طول البلاد وعرضها .

يتبين لنا مما تقدم أن الاتحاد التعاونى البريطانى يعتبر مركز الأهمية بالنسبة للحركة التعاونية البريطانيــة بأسرها ، وأن نشاطه لا يتنـاول الاهتمام بالجوانب التجارية فقط ، بل أيضاً كل ما يتعلق بالجوانب التعليمية والاجتماعية والسياسية، وقد ورد فى قانونه النظامى أنه يهتم إهتماماً خاصاً بما يأتى .

١ — يساهم فى رسم السياسات التى تتعلق بالحركة التعاونية وينطق بأسمها ويدافع عن مصالحها .

٢ — يضع الإطار العام الذى تعمل فى حدوده الجمعيات المحلية وجمعيات الجملة ، وهذا الإطار العام يتم وضعه عن طريق المناقشات والأبحاث البناءة ، هذا بالإضافة أيضاً إلى العمل على كسب ثقة الرأى العام وتوعيته .

٣ — يعمل الاتحاد على حل المشكلات التى تعترض الحركة التعاونية فى الداخل وذلك دون اللجوء إلى القانون العام .

٤ — يضع الاتحاد النماذج للقوانين النظامية التى يسير عليها العمل فى مختلف الجمعيات .

٥ — يقدم الاتحاد كل ما يستطيع من خدمات لأعضائه سواء فى ذلك الخدمات الفنية أو القانونية أو العمالية أو الزراعية أو الأبحاث الإحصائية أو التعليمية أو الاستشارات المالية أو مستلزمات الدعاية .

كما ورد أيضاً فى قانون الاتحاد النظامى فيما يتعلق بالإنضمام إليه أنه يتدرج فى عضوية الاتحاد كل التنظيمات التى تعمل فى سبيل تدعيم الحركة التعاونية وتطبيق مبادئها وأهدافها .

والاتحاد يطلب من أعضائه وفقاً لما ورد فى المادة الثامنة من قانونه النظامى ما يأتى :

١ — استبعاد الوسائل غير الشريفة فى المعاملات .

٢ — توزيع الفائض بطريقة عادلة .

٣ — استبعاد وسائل الإسراف والضياع عن طريق تجنب المنافسة داخل الحركة التعاونية .

كما نصت المادة التاسعة من القانون النظامى للاتحاد ضرورة إشراف الأعضاء على المنظمة ، وبذلك تستبعد من عضويته أى نوع من أنواع التنظيمات التى تقوم الرقابة فيها على أسس غير شعبية .

ويقع على عاتق اللجنة الإدارية فى الاتحاد التأكد من توافر هذه الصفات فى الهيئات التعاونية المندرجة فى عضويته .

ويندرج فى عضوية الاتحاد بالإضافة إلى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية والانتاجية والزراعية ، قليل من الهيئات التى لا ترمى إلى الكسب .

المؤتمر العام

يملك السلطة العليا فى الاتحاد (المؤتمر السنوى العام) الذى يطلق عليه Annual Cooperative Congress وهو يتكون من الأعضاء المندوبين عن مختلف أنواع الجمعيات والذين يمثلون كما يلى : —

ترسل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية للتجزئة مندوبيها بواقع مندوب عن الـ ١٠٠٠ عضو الأولى، ثم بعد ذلك ترسل مندوب عن كل ٥٠٠٠ عضو إلى أن يصل المجموع الكلى ٢٦٠٠٠ عضو وما يزيد عن الـ ٢٦٠٠٠ عضو ترسل الجمعية مندوب عن كل ٥٠,٠٠٠ عضو بحيث لا يزيد عدد من ترسلهم عن ١٢ مندوباً .

ويتم التصويت فى اجتماع المؤتمر عن طريق رفع الأيدى ، غير أن هـذا لا يمنع عندما يرغب الأعضاء فى ذلك أن يتم التصويت عن طريق البطاقات .

وحتى نلقى ضوءا على نسبة أصوات مختلف الجمعيات فى المؤتمر العام نورد فى صفحة ٢٨٧ جدولا رقم (٢٢) يوضح مختلف أنواع الجمعيات، واشتراكاتها، هذا مع مراعاة ملاحظة أن الاتحاد يمول عن طريق اشتراكات الأعضاء بواقع ٥ شلن عن كل جمعية كشخصية معنوية مستقلة ، و ٢ بنس عن كل عضو من أعضائها ، أما غير ذلك من الجمعيات فتقرر اللجنة الإدارية قيمة الاشتراك .

جدول رقم (٢٢)

يوضح أنواع الجمعيات المندرجة فى عضوية الاتحاد[1] العام

وقوة تصويتها فى عام ١٩٣٥

نوع الجمعية	إجمالى الإشتراكات			عدد المندوبين فى المؤتمر	قوة التصويت فى الانتخابات وفى بطاقة التصويت فى المؤتمر
	بنس	شلن	جـ ك		
جمعيات تجزئة	٩	١٤	٥٢٧٢٨	٢٢٣١	٧٥٩٤
إتحادات محلية	-	٨	٦٤	٢٢	٢٢
جمعية الاتجار بالجملة الإنجليزية	-	—	٩٠٠	٢٤	١٠٨
جمعية الاتجار بالجملة الاسكتلندية	-	—	٢١٢	١٢	٢٤
إتحادات تابعة لجمعيات الجملة	-	—	٨٠	١٢	٨
إتحادات أخرى كالطباعة . . . الخ .	-	٢	٧٠	١١	١١
جمعيات زراعية	-	٨	٥	٤	٤
جمعيات إنتاجية	-	١٨	٢٤٤	٥٧	٦١
جمعيات من نوع خاص	-	١٠	١٥١	٥٦	٥٦

(1) Consumers. Co-operation in Great Britain By Carr - Saunders Florence Peers, p, 202

اختصاصات المؤتمر

يناقش المؤتمر تقارير المجلس المركزى Central Board ولجانه المختلفة، و يناقش الحسابات المختلفة و يوافق عليها ، ويختار مراجعاً للحسابات ، كما و يناقش كل ما يتعلق بتغيير مواد فى القانون النظامى للاتحاد .

أما فيما يتعلق بالجوانب الادارية ، فإن المملكة المتحدة مقسمة إلى تسعة أقسام جغرافية ، تختار الجمعيات التعاونية الكائنة فى دائرة كل قسم من بينها أعضاء مجلس إدراته .

وأعضاء مجلس الادارة المنتخبين للمناطق التسع يمثلون المجلس المركزى ، وقد كانت المناطق التسع ممثلة بعدد من أعضاء مجلس الادارة كما يلى :

١ —	Midland Sectional Board	ممثلة بـ ١١ عضواً
٢ —	Northern Sectional Board	« « ٧ «
٣ —	North-eastern Sectional Board	« « ٨ أعضاء
٤ —	North-western Sectional Board	« « ١٣ عضواً
٥ —	Scottish Sectional Board	« « ١٠ أعضاء
٦ —	Southern Sectional Board	« « ١١ عضواً
٧ —	South-western Sectional Board	« « ٦ أعضاء
٨ —	Western Sectional Board	« « ٦ أعضاء
٩ —	Irish Fxecutive	« « ٨ أعضاء

ويجتمع أعضاء المجلس المركزى مرتين على الأقل بمناسبة إنعقاد المؤتمر العام كما و يجتمعون فى غير ذلك من الأوقات للمناسبات المختلفة .

أما مجالس الإدارة المحلية فتجتمع مرة على الأقل كل شهر ، ومعظم هذه المجالس تستأجر سكرتارية دائمة تعمل تحت إشراف المجلس وتكون على إتصال دائم بمركز الاتحاد بمانشستر .

وتقوم مجالس الإدارة المحلية بتنسيق النشاط بين الجمعيات المحلية ، وتحل ما بينها من خلافات ، كما وتساعدفى شئون الدعاية ، وحث الجمعيات التعاونية على الابتكار و إتباع الأساليب التجارية التى تستهدف خدمة المستهلكين وتمكن الحركة من مقابلة المنافسة التى تقوم بها المنظمات الأخرى التى تعمل فى سوق الاستهلاك .

وتدعو مجالس الإدارة المحلية إلى عقد مؤتمرات إقليمية تناقش فيها تقارير مجلس الإدارة المحلى بصراحة تامة ، وليس هناك ما يمنع إطلاقاً من تقديم النقد لأعضاء المجلس وما قد يتخذونه من قرارات تتعلق بالسياسة العامة للحركة التعاونية .

وأخيرا ، فإنه ينبغى أن يكون مفهوماً أن الاتحاد بمختلف أجهزته يؤمن بأن العالم لا يظل ساكنا ، إنه عالم متحرك متقدم ، ومن أجل هذا يقع على عاتق الاتحاد الاستعانة بأقصى الكفايات العلمية سواء أكانت من الجامعات أو من أعضاء هيئة تدريس كلية التعاون التى تتبع الاتحاد أو غيرهم حتى تظل الحركة التعاونيةحركة متحركة متقدمة وسط عالم يسرع الخطى لتحقيق الرفاهيةالاقتصادية والاجتماعية لجموع المواطنين .

وفيما يلى نورد جدولا رقم (٢٣) يوضح أنواع الجمعيات التى تندرج فى عضوية الاتحاد العام وعددها وعدد أعضائها وفقاً للاحصائيات التى نشرها الاتحاد التعاونى عن عام ١٩٥٩ ، والذى يتبين منه أنه ينضم للاتحاد

التعاونى البريطانى مختلف أنواع الجمعيات التعاونية ، إذ ينضم إليه ٨٧٠ جمعية استهلاكية ، و٨٢ جمعية على مستوى الاتحادات الاقليمية ، و ٣٧ جمعية إنتاجية وخمس جمعيات ذات طبيعة خاصة ، وأربع جمعيات جملة ، وجمعية واحدة للتأمين وجمعية واحدة على المستوى القومى لانتاج المواد الـكيميائية ، وجمعية واحـدة للطباعة .

جدول رقم (٢٣)

يوضح أنواع الجمعيات المندرجة فى عضوية الاتحاد التعاونى فى عام ١٩٥٩

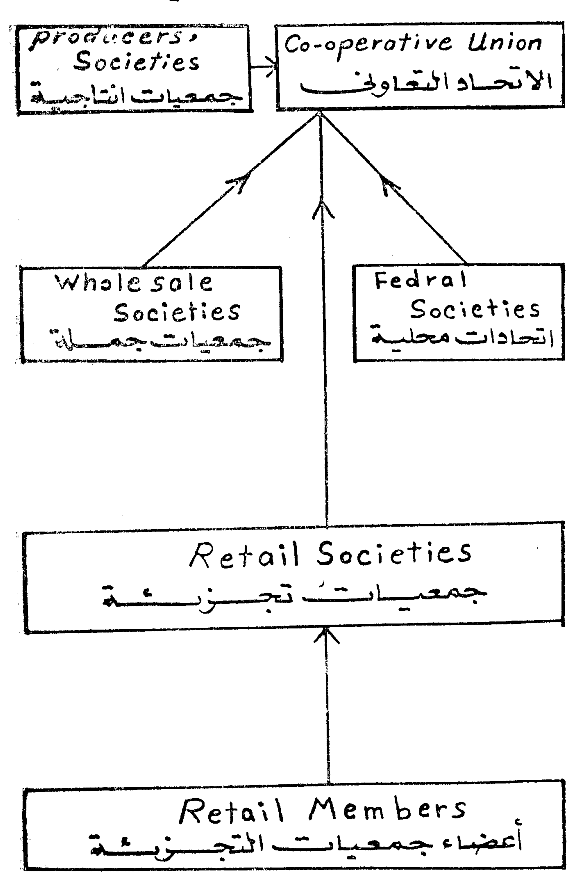
نوع الجمعية	أعضاء الاتحـاد التعاونى العام			
	عدد الجمعيات	عدد أعضائها	قيمة رأس المال	قيمة المعاملات
			ج ك	ج ك
جمعيات تجزئة	٨٧٠	١٢ر٦٢٧ر٧١٢	٢٤٩ر٩٠٩ر٣٣٥	١ر٠٠٤ر٠٥٩ر٦٨١
إتحادات إقليمية	٨٢	١ر٣٤٢	٧ر٠٤٣ر٤٢٣	٣٢ر٠٨٧ر٩٢٣
جمعيات إنتاجية	٣٧	١٢ر٢٨٧	٨٣٣ر١٢٧	٦ر٣٦٦ر٨٦٩
جمعيات ذات طبيعة خاصة	٥	٦ر١١٦	٢٠٧ر٦٩٢	٢ر٨٤٦ر١٨٩
جمعيات جملة	٤	١ر٤٧٥	٣٨ر٣٩٩ر٠٢٦	٥٨٥ر٨٢٠ر٥٤٥
جمعيات تأمين	١	٢	٥٢ر٥٠٠	٥١ر٨٥٥ر٨٦٣
الجمعية التعاونية للمواد الـكيماوية	١	١٢٦	١٣٧ر٠٤٥	١ر١٦٢ر٤٩٩
الجمعية التعاونية للطباعة	١	٧٧٣	٢٧٠ر٦٤٩	٩٤٦ر٧١٢

وقد سبق وأن أوضحنا أن الانضمام إلى عضوية الاتحاد التعاونى البريطانى اختيارى ، فالجمعيات التعاونية لها حق الانضمام إذا توافرت فيها الصفات اللازمة ، كذلك لهذه الجمعيات حق الانسحاب ، ورغماً عن ذلك فقد دلت الاحصائيات المنشورة عن عام ١٩٥٩ أن الغالبية العظمى من الجمعيات انضمت للاتحاد ، إذ أن نسبة عدد أعضاء الجمعيات فى الاتحاد تعادل ٩٦٫٧١٪ من مجموع عدد الجمعيات ، وأن نسبة العضوية المندرجة فى هذه الجمعيات تعادل ٩٨٫٦٠ ٪ من مجموع عدد الأعضاء التعاونيين فى بريطانيا ، كما وأن نسبة رأس مال الجمعيات المنضمة للاتحاد تعادل ٩٨٫٩٩٪ ، وأن رقم معاملاتها يعادل ٩٨٫٥٩٪ من مجموع رقم معاملات الحركة التعاونية بأسرها فى المملكة المتحدة .

ويعتقد التعاونيون فى بريطانيا أن تقاليد الحرية التى تتبعها الحركة التعاونية هناك ، والتى تعنى أن العضو له مطلق الحرية فى أن يفعل ما يشاء مما لا يضر بصالح الجمعية ، والجمعية التعاونية للتجزئة أيضاً لها الحرية الكاملة فى أن تتعامل أو لا تتعامل ، وتنضم أو لا تنضم لجمعية الجملة . هذه التقاليد القائمة على حرية الانضمام أو الانسحاب تعتبر ضماناً أكيداً لتحقيق الكفاية الاقتصادية فى التعاون

وبانتهاء حديثنا عن الاتحاد التعاونى البريطانى يمكننا أن نوضح بنيان الحركة التعاونية البريطانية وفقاً للشكل الموضح بالصفحة رقم (٢٩٢) .

الجدول التالى يبين الهيكل
التنظيمى العام للحركة التعاونية



إدارة الجمعيات التعاونية

متاجر التجزئة

تملك الجمعية العمومية فى متاجر التجزئة التعاونية السلطة العليا فى كل شئون الجمعية ، وهى تتكون من جميع الأعضاء المساهمين ، فهم أصحاب الشأن الأول فيها ، وتنص القوانين التعاونية على إعطاء كل عضو حق حضور الجمعيات العمومية ، ولكنها تجيز تعليق حق العضو فى التصويت على شروط معينة فمثلا بعض هذه الجمعيات كجمعية Dunfermline Cooperative Society (١) تشترط لحضور العضو الجمعية العمومية أن يكتتب فى أربعة أسهم على الأقل ويودع ست بنسات على الأقل بالإضافة إلى ست بنسات أخرى كرسم دخول للجمعية ، كما تشترط أن لا يقل عمر العضو عند الاكتتاب عن ستة عشر عاماً .

والجمعيات التعاونية فى المجتمع البريطانى تعتبر صورة مصغرة للمجتمع الانسانى الكبير ، بل تعتبر جمهوريات مصغرة ، أفراد شعوبها هم أعضاؤها ، وهم أصحاب الكلمة والسيادة العليا فيها ، ومن أجل ذلك لا يجوز أن ينيب أحد الأعضاء شخصاً من غير الأعضاء فى إستخدام حق الحضور إلى الجمعيات العمومية واستعمال مثل هذه السلطة أو السيادة ، لأنه قد لا يفهم شيئاً عن التعاون وأهدافه فيكون سبباً فى الاخلال أو تأجيل القرارات التى تستهدف الصالح العام للجمعية ، هذا بالاضافة إلى أن ممارسة مثل هذا الحق يدرب الأعضاء على الأساليب الديمقراطية فى إدارة الجمعية .

وتهتم الجمعيات التعاونية فى بريطانيا اهتماماً كبيراً بالدعوة إلى حضور

(١) هذه الجمعية عنوانها Randolph Street Dunfermline

الجمعية العمومية ، وذلك لأن الشخص الذى يفكر فى الاكتتاب فى أسهم الجمعية لابد أن تكون له مصلحة معينة من الاكتتاب فى هذه الأسهم والاندراج فى عضوية هذه الجمعية ، لذلك يقع على عاتق أعضاء مجلس الادارة والمدير ومختلف اللجان أمر تشجيع الأعضاء على البقاء فى العضوية والسعى إلى زيادة عددهم ومواظبتهم وإقبالهم على حضور الجمعيات العمومية.

ومن العوامل التى تقبع وتساعد على جذب الأعضاء لحضور اجتماعات الجمعية العمومية ما يأتى :

(١) التنظيم الجيد للاجتماع .

ب — إغراء الأعضاء بحضور الإجتماعات .

ا — التنظيم الجيد للاجتماع :

و يتطلب التنظيم الجيد للاجتماع ضرورة توافر العناصر الآتية : —

أولا : الإعداد للاجتماع

ذلك أن من الأمور المألوفة أنه إذا ذهب عضو فى هيئة معينة إلى إجتماع خاص بها ثم وجد هذا الاجتماع غير منظم ، فإنه يؤثر عدم العودة إلى هذا الاجتماع إذا دعى إليه مرة أخرى بل قد لايكتفى بالامتناع عن حضور الاجتماع فينصح غيره من الأعضاء بعدم تلبية مثل هذه الدعوات و يبرر لذلك بأن فى الحضور مضيعة للوقت ولا شك أن هذه الفكرة السيئة تعلق بذهن العضو نتيجة لتهاون القائمين على شئون الاجتماع فى إعداده وتنظيمه.

ولهذا يجب أن يحسن القائمين على شئون الجمعية أمر الاعداد للاجتماع، ويعملوا على أن تصل الدعوات إلى الأعضاء فى الوقت المناسب ، ويتخذوا من

الوسائل ما يكفل حضورهم أو حضور العدد الأكبر منهم فى موعد الاجتماع ، فإن ذلك يساعد كثيراً على توثيق العلاقات بين الأعضاء وبين الأعضاء والجمعية وهذا يؤدى إلى زيادة الاهتمام بشئون الجمعية ، وينعكس أثر هـذا الاهتمام بوضوح فى صورة زيادة حجم المعاملات .

وتقع مهمة الإعداد لاجتماع الجمعية على عاتق أعضاء مجلس الإدارة لأنهم المسئولون عن توجيه الدعوة إليها .

وأول شىء يجب الاهتمام به فى هذا الشأن هو إعداد جدول الأعمال والعناية بتحضيره قبل موعد الاجتماع بفترة كافية لعدة أسباب منها :

(ا) تهيئة الوقت الـكافى أمام أعضاء مجلس الإدارة لتوجيه الدعوة إلى الجمعية العمومية ومعها جدول الأعمال ، حتى يكون هناك أمام الأعضاء كذلك الوقت الـكافى لقراءة التقارير وأخذ فـكرة عامة عنها ، ونقدها إن كان فيها ما يستحق النقد .

(ب) تهيئة الوقت الـكافى كذلك أمام رؤساء اللجان المختلفة بالجمعية ليرفعوا تقاريرهم إلى أعضاء مجلس الإدارة ، وليجد أعضاء مجلس الادارة كذلك الوقت الكافى لقراءة هذه التقارير ، وإبداء ما قد يعن لهم من ملاحظات عليها إن كان فيها ما يدعو إلى تسجيل هذه الملاحظات .

وبهذه المناسبة نذكر أن من مواطن الضعف فى الجمعيات العمومية ما يلاحظ عند تقديم تقرير أعضاء مجلس الادارة عن الميزانية والحسابات الختامية من أن معظم الأعضاء تقريباً لا يفهمون لغة الميزانيات وما تعنيه عناصرها ، ولهذا يمرون عليها سريعاً دون الاهتمام بفحصها أو مناقشتها ومن ثم يستحسن دائماً أن توضح لهم ما تمثله أرقام الميزانية بطرق العرض المناسبة ، كالرسوم البيانية والخرائط

التوضيحية، مع شرح مختصر يوضح أهم ما تتميز به الجوانب المالية للعام الذى توضحه هذه الرسوم والخرائط .

(ح) إلمام الأعضاء بمعلومات عن أسماء المرشحين ، فإن الجمعيات التعاونية تسير وفقاً للأساليب الديمقراطية الصحيحة فى الادارة ، وهذا يتطلب إذا كانت الجمعية العمومية ستنظر فى انتخاب أحـد أعضاء مجلس الادارة أو استبدالهم بغيرهم — أن يكون الأعضاء على علم بأسماء المرشحين الذين تدرج أسماؤهم فى جدول الأعمال بجوار البند المخصص لذلك ، ومن ثم يجب أن يفسح لهم فى الوقت كى يكونوا فكرة عن المرشحين ، ثم يدلوا بأصواتهم فى الاجتماع لصالح من يعتقدون أنه أولى وأجدر من غيره بأن يمثلهم فى الادارة ، وهـذا يتطلب قفل باب الترشيح قبل شهر أو ثلاثة أسابيع من موعد انعقاد الجمعية العمومية حتى يتمكن أعضاء مجلس الادارة من إدراج هذه الأسماء ونشرها على الأعضاء .

ثانيا اختيار المكان المناسب

ثم إن إختيار المكان المناسب الذى يتسع لعدد الأعضاء المنتظر حضورهم يعتبر من العوامل المهمة فى التنظيم الجيد للاجتماع . ويمكن توفير هذا المكان بحيث يتوافر فيه من الامكانيات ما يساعد على نجاح الاجتماع ، مثل سعة المكان بحيث يستوعب عدد الأعضاء ، وقربه من مساكن أكثر الأعضاء .

ومن المعروف عن التعاون أن له أهدافاً إجتماعية بجوار الأهداف الاقتصادية لذلك نص على تخصيص جزء من الأرباح ينص عليه فى نظام الجمعية لتحسين شئون المنطقة التى تقوم فيها من الناحيتين المادية والاجتماعية .

ومعنى هذا أن المنطقة بصفة عامة تستفيد من نجاح هذه الجمعيات فى أداء

رسالتها بجزء من الفائض الذى تحققه ، فضلا عما يعود على مواطنى الحى من أعضاء الجمعية من فوائد الأسهم والعائد .

وأياً كان المكان الذى يقع عليه اختيار أعضاء مجلس الإدارة ، فيجب التأكد من أنه مناسب للاعضاء المرتقب حضورهم ، ومن أنه تتوافر فيه الشروط الصحية من إضاءة وتهوية ... وما إلى ذلك .

ثالثا : إختيار الزمان المناسب

كذلك يجب على الجميات التعاونية أن تختار الوقت المناسب لحضور إجتماعات الجمعية العمومية ، فلا تلجأ إلى ما تلجأ إليه بعض الشركات المساهمة من تحديد زمان إنعقاد الجمعيات العمومية فى وقت يكون الأعضاء فيه عادة مشغولين بالعمل ، فلا يتمكن أكثرهم من حضور الاجتماع ، بل يجب على أعضاء مجلس الادارة أن يتخيروا الوقت الذى يناسب غالبية الأعضاء .

رابعا : التذكير بموعد الاجتماع ومكانه

وذلك يقع على عاتق لجنة العضوية ، فيجب أن تبذل أقصى جهودها فى تذكير الأعضاء بموعد الاجتماع ومكانه ، فإذا كان للجمعية نشرات منتظمة خاصة بها ، فيجب على هذه اللجنة أن تتأكد من أن كل عدد يصدر بين تاريخ إرسال الدعوة وموعد انعقاد الجمعية العمومية يكون محتوياً على نص الدعوة وحث الأعضاء على حضورها . وأرى أن تخصص كل جمعية لوحة تضعها فى مكان بارز منها ، فى نافذة المعروضات بواجهة الجمعية . ثم تتعاون لجنة العضوية مع اللجنة التعليمية على تحريرها و إخراجها فى أسلوب سهل وصورة جذابة و بذلك تكون هذه اللوحة من الوسائل التى تستعين بها اللجنتان فى تعريف الأعضاء

بالتعاون وأهدافه ، فعندما يوجه أعضاء مجلس الادارة الدعوة للجمعية العمومية تهتم لجنة العضوية بنشر نصها فى هـذه اللوحة وتقرن ذلك بعبارات توضح للأعضاء أهمية حضورهم الاجتماع ، ولا بأس فى هذه المناسبة السنوية أن توضع بجوار الخزانة لافتة تذكر الأعضاء بموعد انعقاد الجمعية ويحسن من المدير وغيره من الموظفين كذلك أن يخاطبوا بأنفسهم أعضاء الجمعية المترددين عليها ويرجونهم التكرم بحضور الاجتماع ويذكرونهم بموعده ومكانه .

ولا شك أنه مما ييسر على لجنة العضوية مهمتها إرسال مذكرة « تذكرة » للأعضاء قبيل موعد انعقاد الجمعية . وفى إنجلترا تقوم لجنة العضوية بتحرير قوائم بأسماء الأعضاء وعناوينهم وأرقام تليفوناتهم ، وتقسمها حسب الشوارع والأحياء ، ثم يتولى كل عضو من أعضائها مهمة الاتصال بعدد من الأعضاء القاطنين فى القسم الذى يعهد إليه متابعة الاتصال بالأعضاء القاطنين فيه وتذكيرهم وحثهم على حضور الاجتماع ، فإن مثل هذه المتابعة وبخاصة فى اللحظة الأخيرة تأتى بأعظم النتائج فيما يتعلق بإزدياد نسبة الحضور .

خامسا : ادارة الاجتماع بطريقة جيدة

تهتم الجمعيات التعاونية فى إنجلترا بضرورة تلقين القائمين على شئون الحركة التعاونية التعليمات والأساليب الاجرائية التى تتبع فى تنظيم وإدارة الاجتماعات لأنها من الأسس اللازمة لحسن سير العمل وتنظيمه وصبغه بصبغة الجدية والانتاج .

ونحن نلاحظ أن معظم مناقشات الجمعيات وكثيرا من الهيئات التى يغلب عليها المستوى الثقافى المنخفض تتخذ دائما طابع الارتجال وعدم النظام ، ممايتسبب عنه ضياع كثير من الوقت واحتدام المناقشة حول أمور تافهة أو شكلية دون

الاهتمام بالأمور الحيوية الجوهرية ، وكثيراً ما ينتهى الاجتماع بصورة سريعة بعد أن يكون هـذا الجدل غـير المجدى قد أنهك الحاضرين وسئموا المناقشة فتصدر القرارات مشوبة بالنقص قليلة النضج ثم تقترع الغالبية عليها دون اقتناع .

لهذا ترى الحركة التعاونية فى بريطانيا أن من العوامل التى تساعد على التنظيم الجيد للاجتماع إدارته بطريقة منظمة تـكفل له النجاح . فإذا كانت كافة الاستعدادات التى ذكرت قد روعيت ، فإن نجاح الاجتماع يتوقف مع ذلك إلى حد كبير على الطريقة التى يدير بها رئيس الجلسة هـذا الاجتماع ، وهذه هى العناصر التى تقوم عليها الإدارة الجيدة .

(١) رئاسة الاجتماع

فقد نص القانون النظامى النموذجى لبعض الجمعيات التعاونية للاستهلاك على أن يرأس جلسات الجمعية العمومية رئيس مجلس الادارة ، أو نائبه عند غيابه ، أو أكبر أعضاء المجلس الحاضرين سناً فى حالة غيابهما .

ولا ترى كثيرا من الجمعيات فى كبر السن مبرراً لرئاسة الجلسة ، بل تفضل فى حالة ما إذا شعر الرئيس الـكبير فى السن بعدم تمـكنه من إدارة الجلسة على الصورة التى تحقق لها النجاح أن يطالب من أعضاء الجمعية العمومية إنتخاب من يرونه أصلح الموجودين من أعضاء مجلس الادارة لرئاسة الجلسة . وبعـد أن يشرف على عملية الانتخاب ، يعلن النتيجة ، ويدعو الرئيس المنتخب لرئاسة الجلسة .

وسبب الاهتمام بقدرة وكفاية من يرأس الجلسة ويتقن فن إدارتها ، أن نجاح الاجتماع كما ذكرت سابقاً يرجع إلى مهارة الرئيس وقدرته فى قيادتها

بحيث يسير وفقاً لجدول الأعمال المعد وعلى رئيس الجلسة أن يضع نصب عينيه دائماً أن رئاسته لاجتماع الجمعية العمومية لاتهدف إلى إدارتها بطريقة تحقق الموافقة على ما تقترحه الإدارة ، بل عليه أن يعمل قدر إستطاعته على إقناع الأعضاء بأن حضورهم كان مفيداً ومثمراً للجمعية ، وأن الاجتماع كانت تسوده روح التعاون الحق وأنهم يقدمون خدمات عظيمة للجمعية بحضورهم إذ يساعدون الإدارة في التعرف على نواحي الضعف ويشتركون بصورة فعالة في تقديم الاقتراحات البناءة التي تساعد في رسم سياسات الجمعية وتوجيه نشاطها .

وأول القواعد التي يجب أن يراعيها رئيس الجلسة أن يتأكد من توافر العدد القانوني اللازم لصحة انعقاد الاجتماع .

(ب) مراعاة الحياد

ومن القواعد التي يجب أن يلتزمها رئيس الجلسة الحياد التام ، فإذا كان يرغب في الأدلاء بوجهة نظره في بعض المسائل ، فعليه أن يتنحى عن رئاسة الجلسة ويطلب من نائبه أو من أكبر الأعضاء سناً في حالة تغيب نائبه ، رئاسة الجلسة مؤقتاً حتى ينتهي الموضوع الذي يريد الاشتراك في مناقشته .

ويجب على رئيس الجلسة أن يلخص بين آن وآخر وجهات النظر المختلفة، وبخاصة قبيل الاجتماع ، وأن يستعين بملاحظي التصويت ومن يرى الاستعانة بهم في تنظيم عملية الاقتراع بصورة تحفظ نظام الاجتماع وتضمن الاستمرار في جدول الأعمال ، كما يجب عليه أن يعطي الأعضاء حق الكلام في المواضيع التي تطرح المناقشة . ويطالبهم بالتركيز والتزام الوقت المحدد لهم حتى لا تطول المناقشات ويتسرب الملل في نفوس الأعضاء .

(حـ) صحة صدور القرارات

ويجب على رئيس الجلسة أن يراعى فى القرارات التى تصدرها الجمعية العمومية ضرورة أن يتوافر فيها موافقة الأغلبية اللازمة لصحتها ، ولكن إذا كانت القرارات فى الجمعية العمومية السنوية والجمعية السنوية العادية تصدر بأغلبية أصوات الحاضرين ، فكيف تصدر القرارات إذا ماتساوت الأصوات ؟

يرى بعض التعاونيين أنه إذا تساوت الأصوات أعتبر الأمر المعروض مرفوضاً أما البعض الآخر فيرى أنه فى حالة تساوى الأصوات يرجح الرأى الذى ينضم إليه رئيس الجلسة .

وتفضل بعض الجمعيات فى مثل هذه الحالة أن تعطى لأحد المؤيدين فرصة الأدلاء برأيه ، ولأحد المعارضين مثل هذه الفرصة ، ثم يطرح الأمر ثانيـــة للتصويت ، فإذا تساوت الأصوات يرجح الرأى الذى ينضم إليه رئيس الجلسة . وقد يرى البعض أن الأخذ بقاعدة ترجيح الجانب الذى يميل إليه رئيس الجلسة يعتبر إستثناء من مبدأ ديمقراطية الإدارة ، ولكن يرد عليه بأن هذه القاعدة مشهورة ، ومعمول بها فى الحركة التعاونية فى معظم الدول . هذا إلى أن الترجيح فى مثل هذه الحالة لايعتبر نوعاً من التمييز ، بل هو تقدير لرأى الرئيس ، وهو الشخص الذى أعطاه الأعضاء ثقتهم ، واعتبر بحكم رئاسته للجمعية أقدر من غيره على معرفة الصالح العام .

ولاشك أن هناك فرقاً كبيراً بين التمييز والتقدير .

وقد يحدث أن يمتنع بعض المساهمين الحاضرين عن الاشتراك فى التصويت، فكيف تحتسب الأغلبية اللازمة لصحة قرارات الجمعية العمومية ؟

اختلفت الآراء فى هذا الموضوع ، فمن قائل أن العبرة بأغلبية الأصوات التى

اشتركت فى التصويت ، ومن ثم لاتدخل فى حساب الأصـــوات التى امتنع أصحابها عن الأدلاء بها ، لأنهم بهذا قد فوضوا الرأى إلى غالبية المساهمين الذين أدلوا بأصواتهم .

ومن قائل أن من حضر من المساهمين فى الجمعية العمومية ثم امتنع عن التصويت يكون قد اتخذ موقفاً معيناً ، وهو عدم الموافقة على الأمر المعروض ، ولاتهم الكيفية التى صاغ بها عدم الموافقة ، أكانت فى صورة رفض صريح أو مجرد امتناع عن التصويت .

والمعتقد أن الامتناع عن التصويت لايتأتى فى الغالب إلا من جانب أقلية لا تريد الموافقة التامة ، أو الرفض البات ، لاعتبارات تراها وترى فى التصريح بها ما يسبب لهـا الحرج وما إليه من الظروف والملابسات الخاصة ، وقد يمتنع بعض الأعضاء عن التصويت لمجرد أنهم يرفضون إدخال تعديل على الاقتراح أولأنهم يرفضون جزءاً من الاقتراح ، وعلى ذلك فليس من الصواب القطع أن هؤلاء الممتنعين قد فوضوا الرأى لأغلبية أصوات المساهمين الذين أدلوا بأصواتهم ومن ثم يعتبرون مؤيدين للاقتراح .

كذلك لا يوافق الكثيرين على أن الامتناع عن التصويت يعتبر رفضاً للاقتراح .

والأرجح فى مثل هذه الحالة أن يقاس نسبة عدد الأصوات الموافقة أو الرافضة إلى مجموع عدد الأصوات التى حضرت الاجتماع ، ويعتبر الممتنع عن التصويت حاضراً للاجتماع ، لأنه بالفعل دون فى محاضر جلسات الجمعية حاضراً .

أما إذا كانت القرارات صادرة من جمعيـــة عمومية إستثنائية ، فيجب على رئيس الجلسة أن يتأكد من أن هذه القرارات قد حازت موافقة العدد الذى نص عليه القانون النظامى للجمعية .

ويجب على رئيس الجلسة كذلك أن يتأكد من أن المناقشة التى دارت فى جلسة الجمعية العمومية والقرارات التى اتخذتها قد دونت فى دفتر محاضر جلسات الجمعية العمومية ، ثم يوقع على المحضر هو والسكرتير وأحد ملاحظى التصويت على الأقل . ويجب أن يذكر فى محضر الجلسة أسماء أعضاء الجمعية الحاضرين والرئيس والسكرتير وملاحظى التصويت والقرارات الصادرة وعدد الأصوات التى حازتها . كما ويجب أن تبلغ صور محاضر جلسات الجمعية العمومية إلى الجهات المختصة .

(ب) إغراء الأعضاء بحضور الاجتماعات

سبق أن أوضحت أن التعاون يعطى أهمية كبيرة للعضو باعتباره قوام الحركة ولهذا يبذل التعاونيون جهودهم لإغراء الأعضاء بحضور اجتماعات الجمعية العمومية لممارسة حقهم فى التوجيه والإشراف والرقابة ، فإن ذلك يساعد كثيراً على أن يتعرف الأعضاء بعضهم على بعض وتنشأ بينهم روابط إجتماعية تساعد على تضافر الجهود للقيام بمختلف أوجه النشاط الاجتماعى والثقافى للجمعية .

ويمكن إغراء الأعضاء بحضور اجتماعات الجمعية العمومية إذا ما توافرت مع التنظيم الجيد للاجتماعات — العوامل الآتية :

أولا : إدخال شىء من البهجة على الاجتماع :

ومن المفضل أن تحاول الجمعيات التعاونية إدخال شىء من البهجة فى اجتماعات الجمعية حتى لا يقتصر الأمر على نظر المواضيع المالية الجافة ، فتدعو مثلا أحد المتكلمين البارزين والمحببين إلى الجمهور إلى الكلام فى نهاية الاجتماع ، ولا بأس من تقديم بعض البرامج الترويحية عقب الانتهاء من جدول الأعمال وتقديم بعض المرطبات إن أمكن ذلك .

ثانياً : توزيع بعض الهدايا :

وتحبذ الحركة لو استطاعت الجمعيات التعاونية أن تلجأ إلى ما لجأت إليه زميلاتها فى السويد لإدخال البهجة والسرور فى نفوس الأعضاء ، إذ تلجأ الجمعيات هناك فى هذه المناسبة إلى توزيع بعض الهدايا التى تنفع ربات البيوت ، فتقوم مثلا بتوزيع « الترمومترات[1] » التى تلزم لهن لمعرفة درجة الحرارة اللازمة لنضج الأطعمة ، إلى غير ذلك من الهدايا النافعة ... فإن مثل هذه الأشياء البسيطة لها تأثير محبب فى إقبال الأعضاء على حضور الاجتماعات .

ويروى « بول جرير » أن من المشاكل التى تعانيها الجمعيات التعاونية فى بريطانيا قلة عدد الذين يحضرون إجتماعات الجمعية العمومية — ويستطرد قائلا أن هذا غير موجود فى السويد فمثلا بحيط بمدينة استكهلم ١٢٠ حياً يبلغ عدد من يحضرون إجتماعات الجمعية العمومية ٢٥٠٠٠ وفى العادة يعرض فلم أو مسرحية أو حفلة موسيقية بالإضافة إلى جدول الأعمال ـ هذا فضلا عن توزيع بعض الهدايا النافعة .

العضوية الواعية قوام الحركة التعاونية

بينا أن الحركة التعاونية فى بريطانيا تهتم اهتماماً كبيراً بالأعضاء ، وذلك لأن هؤلاء الأعضاء يعتبرون قوام الحركة التعاونية ، فإن أعضاء الجمعيات إذا فهموا رسالتها حق الفهم ، وعلموا علم اليقين أنهم جزء من الجهاز الذى يسير أمورها ، وأنها ملك لهم جميعاً ، يستطيعون بتضامنهم وسيادة روح الولاء بينهم أن يسيروا بالجمعية قدماً إلى النجاح ، فإذا وجهت الجمعية بعض المتاعب أو الصعاب ، لم

(1) Cooperatives, The British Achievement By ;Paul Greer. Harber and Brothers Publishers New York 1955

ينقضوا عنها ، ولم يقصروا تعاملهم على جانب معين من السلع كما هو الحال عندنا وإنما يعملون متضامنين فى سبيل تذليل هذه المتاعب وتلك الصعاب .

ونظراً لأن تطبيق مبدأ الباب المفتوح للعضوية يسمح لكل من تتوافر فيه شروط العضوية أن ينضم إلى الجمعية ، كما يسمح له أيضاً بحق الانسحاب منها ، فإن هذا يعنى أن رأس المال فى الجمعيات التعاونية يزيد وينقص تبعاً لزيادة الأعضاء فيها ونقصهم ، أو بمعنى آخر تبعاً لزيادة الأسهم ونقصها .

وتعتبر العضوية فى الجمعيات التعاونية عنصراً فى التمويل أيضاً على جانب كبير من الأهمية ، وذلك من حيث أنهم المورد الأول الذى يمد الجمعيات بالمال عن طريق الاكتتاب فى أسهم رأس مالها ، ولهذا توجه الحركة التعاونية الاستهلاكية اهتمامها للبحوث والدراسات التى تزيدها معرفة بأعضائها ودخولهم وقدراتهم الشرائية لكى تتمكن على ضوء هذه الدراسة من إنتهاج أفضل الوسائل لخدمتهم فى حدود تلك القدرات ورسم سياستها التوسعية على قدر استعداد هؤلاء الأعضاء للمساهمة فى التمويل .

من أجل ذلك تعدد الحركة التعاونية فى بريطانيا أنواع الأسهم التى يسمح للأعضاء بالاكتتاب فيها . بحيث توجد منها أنواع يسهل على الأعضاء إسترداد قيمتها عندما تلجئهم الظروف إلى ذلك .

وقد سلكت الجمعيات التعاونية خطة صادفها التوفيق فى زيادة اكتتاب الأعضاء فى أسهمها وهى تقسيم أسهم رأس المال إلى نوعين :

النوع الأول : يسمى الأسهم القابلة للتداول

Tronsferable Shares

النوع الثانى : يسمى الأسهم الخاضعة للاسترداد

Witdbrauable Shares

أما النوع الأول وهو الأسهم القابلة للتـداول فإنه يخول لصاحبـه أن يقوم بتحويل هذه الأسهم إلى أي شخص آخر طبقاً لمـا تنص عليه القوانين النظامية للجمعيات .

وأما النوع الآخر وهو الأسهم الخاضعة للاسترداد . فيخول للعضو الحق فى أن يطلب رد قيمة أسهمه من الجمعية على أن يخطرها برغبتـه فى ذلك خلال مدة أو مهلة حددتها القوانين النظامية .

وفيما يلى جدول رقم (٢٤) يوضح مدى مساهمة أعضاء الجمعيات التعاونية فى إنجلترا فى كلا هذين النوعين من الأسهم :

جدول رقم (٢٤)

السنة(١)	أسهم قابله للتداول	أسهم خاضعة للاسترداد	المجموع
١٩٢٣	١ر٨٣٠ر٠٠٨	٧٣ر٥٣١ر٥٣٥	٧٥ر٣٦١ر٥٤٣
١٩٢٧	١ر٢٨٤ر٥١٨	٩٠ر٩٩٦ر٤٨٥	٦٢ر٢٨١ر٠٠٣
١٩٥٠	١ر١٠٧ر٨٢٦	٢٣٠ر٦٠٠ر٩٩٥	٢٣١ر٧٠٨ر٨٢١
١٩٥١	١ر٠٢١ر٥٠٧	٢٢٢ر٣٨٨ر٥٢١	٢٢٣ر٤١٠ر٠٢٨
١٩٥٢	١ر٠٤٣ر٥٣٣	٢٢٤ر٢٩٥ر٢٦٩	٢٢٥ر٣٣٨ر٨٠٢
١٩٥٣	١ر٠٨٨ر٤٢٣	٢٢٧ر٤٣٧ر٩٧١	٢٢٨ر٥٢٦ر٣٩٤
١٩٥٤	٩٣٠ر٦٥٧	٢٣٢و٣٩١ر٣٠٦	٢٣٣ر٣٢١ر٩٦٣

(١) أرقام عامى ٢٣ و ٢٧ مأخوذة عن كتاب

Handbook for Mambers of Cooperative Committees.
By : F, Hall 1931.

أما أرقام الأعوام الأخرى فمأخوذة من النشرات السنوية

A Review of Coöperative Statistics.
The Cooperativc Union Limited. Manchester.

ويتبين من هـذا الجـدول أنه عنـدما كانت قيمة الأسهم القابلة للتـداول ٠٠٨ر٨٣٠ر١ جنيه فى عام ١٩٢٣ . نراها قد انخفضت وأصبحت ٦٥٧ر٦٣٠ج عام ١٩٥٤ . أي أنهـا انخفضت إلى ما يقرب من النصف . أما الأسهم الخاضعة للاسترداد . فبينما قيمتها عام ١٩٢٣ : — ٥٣٥ر٥٣١ر٧٣ من الجنيه الإنجليزى . نراها أصبحت عام ١٩٥٤ — ٣٠٦ر٣٩١ر٢٣٢ من الجنيه الإنجليزي . أى أنها زادت إلى أكثر من ثلاثة أضعافها ، ومعنى هذا أن الأعضاء يرغبون فى الأسهم الخاضعة للاسترداد . ويقبلون عليها أكثر من النوع الأخر من الأسهم . ومن الواضح أن سبب ذلك هو اليسر الذى يجده الشخص حين يرغب فى إسترداد قيمة أسهمه ، فإنه فى هـذه الطريقة لا يكلف بأن ينتظر حتى يجد مشترين لهذه الأسهم .

ويرى بعض التعاونيين أن الأسهم القابلة للتداول تعتبر ضرورية للجمعية ، ويعلل ذلك بأن قيمة هذه الأسهم ستتمثل فى أصول غير قابلة للتحويل إلى نقود بسرعة ، ولهذا تنص القوانين النظامية للجمعيات التعاونية للاستهلاك فى إنجلترا على أنه يجب على العضو أن يكون حائزاً على عدد[١] معين من الأسهم من النوع القابل للتداول ، وأى عدد آخر من الأسهم الخاضعة للاسترداد وبذلك يكون لدى الجمعية من الأسهم نواة غير خاضعة للاسترداد ، فلا تلزم برد قيمتها إلا فى حدود القواعد التى تقررها قوانينها النظامية .

---

(١) تنص كثير من الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى إنجلترا على أن لا يقل ما يكتتب به العضو فى أسهم رأس مال الجمعية عن أربعة أسهم من النوع القابل للتداول على أن لا يقل قيمة ما يدفعه فى كل سهم عند الاكتتاب عن شلن واحد من قيمة السهم التى تبلغ خمسة شلنات — ويمكن تغطية قيمة هذه الأسهم من عائد معاملات العضو . يرجع إلى ص ٤١ من

Rules of The Dunfermline Cooperative Society Limited.
Registered Office.
25 Randol,h Street, Dnnfermline,

رد قيمة الأسهم

وتحتاط الجمعيات التعاونية فى إنجلترا لمواجهة احتمال زيادة رأس المال عن حاجتها فقد يترتب على ذلك إهمال استثمار جزء منه ، أو استثماره فى عمليات أو أوجه نشاط لا تدر ربحاً كافياً ، ولهذا تحتفظ لنفسها بحق رد هذا الجزء الزائد إلى الأعضاء لكى يستثمروه بالطريقة التى يرون فيها مصلحتهم ، وتشترط القوانين النظامية لذلك عدة شروط تنطبق على كلا النوعين من الأسهم : القابل للتداول منها والخاضع للاسترداد ، فقد نص القانون النظامى النموذجى الذى وضعه الاتحاد التعاونى البريطانى على أن لأعضاء مجلس الإدارة الحق فى رد رؤوس الأموال التى تحت أيديهم إذا لم يوجد أمامهم مجال لاستثمارها استثمارا مربحاً ، وأن ذلك يكون بناءاً على موافقة الجمعية العمومية .. وطبقاً لما يلى[1] :

١ — رد المبالغ التى دفعها العضو على ذمة الاكتتاب فى أسهم رأس المال والأسهم التى كان يتعين عليه تغطية قيمتها فى خلال مدة معينة قررتها الجمعية العمومية ، ثم لم يتمكن العضو من أداء قيمتها فى خلال هذه المدة المقررة .

٢ — البدء برد قيمة جزء من أسهم المساهمين الذين يمتلكون من الأسهم أكثر مما يملك غيرهم ، ثم بمن يليهم . . . وهكذا . على ألا تقل قيمة المبالغ التى تدفع إليهم عما دفعوه ثمناً لهذه الأسهم .

أما إذا كان رد قيمة الأسهم بناءاً على طلب العضو فقد نصت المادة رقم ٣٤ من القانون النموذجى الانجليزى على أنه فى حالة رد قيمة الأسهم القابلة للتداول فإنه يتعين على أعضاء مجلس الإدارة أن يردوا قيمة هذه الأسهم طبقاً لما يظهره

(1) Rule No ; 33 of The Model Rules Issued.
By : The Cooperative Union

الحساب الختامى المصدق عليه من الجمعية العمومية للفترة التى تقدم خلالها العضو بطلب الرد ، و بعد خصم كل ما عليه من إلتزامات للجمعية . و يجب ألا تزيد المبالغ التى تدفع للعضو عن قيمة ما دفعه ثمناً لهذه الأسهم

كما خول هذا القانون النظامى النموذجى للجمعيات حق إرجاء دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ، إذا كانت الظروف المحيطة بها تدعو إلى ذلك ، فقد قيد حق استرداد قيمة الأسهم الخاضعة[1] للاسترداد ببعض القيود ، فأتاح للجمعية أن ترجيء تنفيذه بواسطة قرار يصدر من مجلس الإدارة ، ولم يحـدد مدة الأرجاء بل وكلها إلى الجمعيه لترى هل يكون لفترة محددة أو غير محددة ، ثم أوجب فى جميع الأحوال ضرورة مصادقة الجمعية العمومية وموافقتها على هذا القرار فى أول إنعقاد لها سواء كان عادياً ، أو استثنائياً . فإذا لم تصادق عليه الجمعية العمومية بطل العمل به ، ويمتد أثر هـذا الأرجاء فيشمل جميع الأسهم الخاضعة للاسترداد والأسهم التى كان لأصحابها حق استرداد قيمتها ثم لم يتقدموا لتسلم هذه القيمة حتى تاريخ صدور قرار مجلس الإدارة بإرجاء الدفع .

وإذا حددت فترة معينة يرجأ خلالها تنفيذ حق استرداد قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد فإن ذلك لا يمنع أعضاء مجلس الإدارة أن يمدها بين حين وآخـر عن طريق قرار أو قرارات يصدرها المجلس وتصادق عليها الجمعية العمومية . ولا يسمح للعضو خلال فترة الأرجاء بسحب قيمة أسهمه الخاضعة للاسترداد .

---

(1) Rule No 55 of Mode Rules. Cluse 7.
Issued By : The Cooperative union.

مزايا الأسهم بنوعيها

على ضوء ما تقدم نرى من الناحية العملية أن مجلس الإدارة يستطيع رد قيمة الأسهم القابلة للتداول ، كما يستطيع إرجاء دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ، ولكن يجب أن يلاحظ أن إرجاء دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ليس أمراً عادياً ، وإنما هو حدث خطير لا يبرره ولا يفسره إلا وجود أزمة فى الجمعية تقتضيها إتخاذ قراراً بإرجاء الدفع حتى يمكنها اجتياز هذه الأزمة ، ومعنى هذا بعبارة أخرى أن الجمعية فى مثل هذه الظروف والأحوال ، تكون فى حاجة ماسة إلى قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ، وأن قيمة هذه الأسهم أصبحت عندنا تعدل قيمة الأسهم القابلة للتداول ، ومن أجل هذا يفضل بعض التعاونيين الأسهم القابلة للتداول نظراً لثباتها ، ولكن العضو الذى يرغب فى إستثمار أمواله يفضل دون شك — الأسهم الخاضعة للاسترداد ، ولا يجد فيها القيود التى تخضع لها الأسهم القابلة للتداول ، وهذا مما يحفزه إلى الإقبال على زيادة مشترياته منها كلما أتيحت له الفرصة ، لأنه يشعر بالأطمئنان إلى سهولة إسترداد قيمتها إذا ألجأته الظروف الخاصة به واحتاج إلى نقود ، والواقع أن هذه مسألة نفسية تعود إلى قلق الأفراد وأطمئنانهم على مصائر رؤوس أموالهم ، فإذا أحسوا القلق أندفعوا إلى تحريرها أو إستردادها مما سبق إستثمارها فيه ، وإذا أطمئنوا إلى سهولة الحصول على رؤوس أموالهم فى أى وقت يشاؤون ، لم يجد أحد منهم الرغبة الملحة العاجلة التى تدفعه إلى سحب أمواله ، فيتركها ولا يفكر فى سحبها حتى يشعر بضرورة ملحة تدعو إلى ذلك .

(1) Handbook for Members of Cooperative Committees.
F. Hall, The Cooperative union. 1931. p.64.

والمشاهد أن الاندفاع نحو سحب الأموال لا يكون فى الغالب وليد رغبة حقيقية فى مجرد الحصول على المال ، ولكنه يكون نتيجة الهواجس والوساوس والظنون التى تنتاب بعض الأعضاء وتثير فيهم القلق وعدم الأطمئنان إلى سهولة الحصول على أموالهم[٢] كلما أرادوا ، فإذا وقعت هذه الظروف والأحوال وتمكنت الجمعية من التغلب عليها ، قوى فى نفوس الأعضاء الاستعداد والإقبال على زيادة قيمة إستثماراتهم فى الجمعية عن طريق شراء هذا النوع من الأسهم الخاضعة للاسترداد ومهما يكن من شيء فإن الإكتتاب فى الأسهم الخاضعة للاسترداد يجد فى النفوس قوة أكثر من الإكتتاب فى الأسهم القابلة للتداول .

مرحلة دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد

قد يتبادر إلى الأذهان أن الأسهم الخاضعة للاسترداد تعنى أنه يمكن الحصول على قيمتها فى اللحظة التى يرغب العضو فى إسترداد قيمتها ، ولكن هذا — كما أشرنا — خطأ يجب ملاحظته فإن الجمعية لا تحتفظ فى خزائنها بكل أموال الأعضاء وإنما تحتفظ بقدر معين يعينها على مواجهة الطوارىء والحاجات العاجلة . فإذا طلب عدد من كبار المساهمين فى الجمعية قيم أسهمهم كاملة على الفور ، وجدت الجمعية نفسها أمام صعاب تعترضها فى تلبية هذه الطلبات ، وقد تحول هذه الصعاب دون تحقيق معظم هذه الرغبات . ولهذا عمدت معظم الجمعيات فى إنجلترا إلى أن

(١) يروى الأستاذ بى نوار أنه عندما كان بانجلترا رويت له قصة مؤداها أن أحد مديرى البنوك فى إنجلترا عندما أقبل المدعون على سحب ودائعهم بسبب إشاعة عن ضعف المركز المالى للبنك لجأ إلى كتابة لوحة بخط كبير أنه « لتسهيل عملية سحب الودائع قررت الإدارة بقاء البنك مفتوحاً طول اليوم » وعلق هذه اللوحة فى مكان ظاهر أمام العملاء وما أن دخل إلى مكتبه حتى أنقلب سيل العملاء من سحب ودائعهم إلى إرجاعها لخزينة البنك لأنهم رأوا فى ذلك الأعلان مدى ثقة البنك بقوة مركزه المالى .

كتاب الميزانيات « الأستاذ بى نوار » ص ٥١

الناشر — مكتبة الأنجلو المصرية عام ١٩٥٣

تنص فى قوانينها النظامية على ضرورة إخطار الجمعية برغبة العضو فى سحب أمواله قبل الموعد المحدد بفترة معينة . فقد نص القانون النظامى النموذجى للجمعيات التعاونية فى بريطانيا على أنه إذا كان المبلغ الذى سيسحبه العضو فى حدود جنيهين فيجب عليه أن يخطر الجمعية بأسبوع قبل موعد السحب أما إذا كان المبلغ يتراوح بين جنيهين وخمسة جنيهات ، فيجب إخطار الجمعية قبل موعد السحب بأسبوعين فإذا كان يتراوح بين خمسة وعشرة جنيهات ، وجب إخطار الجمعية قبل هذا الموعد بثلاثة أسابيع ، ثم تزيد المهلة أسبوعاً عن كل خمسة جنيهات إضافية وكسورها[1] .

هذه المهلة تهيىء للجمعية الوقت الذى تدبر فيه الوسائل للحصول على ما يلزمها من نقود سواء عن طريق بنك أو عن طريق تحويل بعض أصولها المستثمرة القابلة للتحويل إلى نقود .

هذا من الناحية القانونية ، أما من الناحية العملية فكثيرا ما يحدث أن يجد العضو نفسه أمام حاجة ملحة إلى نقود ، فيحصل على ما يلزمه منها فى مدة تقل

---

(١) تلجأ كثير من الجمعيات التعاونية الاستهلاك فى إنجلترا إلى أن تضمن قوانينها النظامية بنودا تنص على مهل للدفع تراها الجمعيات مناسبة لظروفها ، وعلى سبيل المثال تنص إحدى الجمعيات باسكتلندا على أن تكون مهله الدفع طبقاً لما يلى :

Members may withdraw their shares according to the following Scale of notice :

For £ 4 and under	4 weeks	For £ 10 and under	7 weeks
For £ 6 ,, ,,	5 ,,	Forover £ 10	8 ,,
For £ 8 ,, ,,	7 ,,		

And So on at the Same rate.

Rule No. 11 of the Dufermline Cooperative Society Limited Edinburgh. Eugland.

عن المدة المقررة فى القانون النظامى بل أنه فى بعض الأحيان يستطيع أن يحصل على ما يلزمه دون أى إخطار سابق[1] .

ومعنى هذا أن تصريف أمور الجمعيات ليس مرده إلى حرفية القوانين النظامية ونصوصها ولكن ظروف الجمعيات هى التى تحكمها وتنظمها وتميل بها إلى تغليب جانب التيسير على العضو إذا لم يكن فى ذلك تعسير عليها ، وهذا يتفق مع روح التعاون وأهدافه .

والحق أن التعاونيين فى إنجلترا مع أنهم ضمنوا قوانينهم النظامية القواعد التى ذكرناها قد يسروا على القائمين بإدارة الجمعيات التعاونية للاستهلاك مهمة إستثمار أموالها طبقا لما تقتضى به الأصول العلمية فى إستثمار الأموال . فإن مجلس إدارة الجمعية فى تقرير رد جزء من أموالها وما قد يكون زائداً عن حاجتها بموافقة الجمعية العمومية ، يساعد على عدم تعطيل الأموال فى الجمعية دون إستثمار ، وفى نفس الوقت لا يحمل الجمعية عبء دفع الفوائد عن هذه الأموال دون مبرر ، كما أن الطريقة التى تتبعها الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى رد الأموال الزائدة تعتبر من أعدل الطرق التى تتلاءم مع طبيعة الاشتراكية التعاونية ، فإن هذه الجمعيات تبدأ برد الأموال إلى الذين يمتلكون أكبر جزء من الأسهم ، ثم إلى من يليهم وهكذا. وبذلك لا يتأثر ذووا الدخل المحدود من أمثال هذه القرارات التى تتخذها الجمعيات ، هذا فضلا عن أن كبار المساهمين كثيراً ما تكون لديهم القدرة على إستثمار الأموال التى ترد إليهم فى وجه من أوجه الاستثمار الأخرى ، أما ذوو الدخل المحدود من الأعضاء . فلا يتيسر لهم ما يتيسر لهؤلاء . كما أن حق مجلس الإدارة فى أرجاء إسترداد قيمة الأسهم بشرط موافقة الجمعية العمومية يعتبر من

(1) E, Hall
Handbook for members of Cooperative Committees.
Manchester : The Cooperative Union Limited. 1931. p. 66.

الحلول العادلة التى تعين الإدارة على اجتياز بعض الأزمات العارضة . وتمكنها من السير فى طريقها . والتغلب على ما يقابلها من صعاب . ولا شك أن الروح التعاونى الحق يتطلب من الأعضاء أن يقفوا بجوار جمعيتهم فى مثل هذه الفترات .

الودائع

يسمح القانون النظامى للجمعيات التعاونية فى إنجلترا بقبول الإيداعات ، وذلك نظراً لأن هذه الودائع تعتبر مصدراً من مصادر التمويل للجمعيات ، وهى إلى ذلك بالنسبة للاعضاء وسيلة من وسائل إرتباطهم بجمعياتهم وزيادة إهتمامهم بها . لذلك لا تدخر الجمعيات التعاونية فى بريطانيا وسعاً فى العمل على جذب أعضائها لإيداع مدخراتهم بها ، وقد تمكنت عن طريق الأسلوب العملى فى التطبيق أن تولد فى نفوس الأعضاء عامل الثقة بها ، فإن هذا العامل هو الذى يجعلهم يقبلون عن طيب خاطر إيداع مدخراتهم بها ، وبخاصة أن الذين يغذون هذه المدخرات هم صغار المدخرين .

وطبقاً للقانون المنظم للجمعيات فى بريطانيا يمكنها قبول إيداعات[1] لا تزيد عن عشرة شلنات فى كل مدة ، بحيث لا يزيد مجموع إيداعات الواحد عن عشرين [2] جنيهاً ، فإذا انتهت الجمعية إلى التصفية كان أول ما ترده من الأموال لمستحقيها هو أموال المودعين والمقرضين كاملة غير منقوصة ، ويطلق على هذه الأبواب التى تفتحها الجمعيات لقبول هذه الإيداعات اسم « بنوك لصغار المدخرين Banks for Small Savings » وكثيرا ما تكون هذه الإيداعات قابلة للسحب بعد إخطار الجمعية بيومين .. وقبل ميعاد سحبها .

---

(1) Industrial and Provident Societies Act, 1893 aud the «Ameament» Act 1913
(2) F. Hall

وللجمعيات أن تقبل ودائع لفترة محددة Deposits with fixed term بل أنها تفضل مثل هذا النوع من الإيداع ، لأنه يمنحها فترة معينة تمكنها من أن تستثمر قيمة هذه الإيداعات فى أوجه نشاطها المختلفة . وهى مطمئنة إلى أنها لن تسحب فى فترات غير مناسبة ، لأن الجمعيات فى مثل هذه الأحوال تراعى جيداً مواعيد الوفاء .

وهكذا يتبين مما سبق من الحديث عن التمويل أن الجمعيات بالإضافة إلى محاولتها تحقيق الاكتفاء الذاتى من التمويل ، فإنها تلجأ إلى المصادر الخارجية لتمدها بالمال الكافى الذى يزيد من رأس مالها العامل ، ويساعد على دوران أموالها حتى يتيسر لها أن ترفع مستوى خدماتها بالقدر الذى يمكنها من أن تحتفظ بولاء أعضائها ، والصمود أمام تيار منافسة المنشآت المماثلة ، ومن بين مصادر التمويل التى تعتمد عليها الحركة التعاونية فى بريطانيا الودائع .

ولنأخذ لذلك مثلا لودائع الجمعيات التعاونية فى إنجلترا ، فإن متوسط قيمة ما يكتتب به العضو فى رأس المال بلغ[1] ٢٢٫٩٠ ج . ك عام ١٩٤٩ و ٢١٫٦٧ ج ك عام ١٩٥٠ و ٢٠٫٤٤ ج.ك عام ١٩٥١ و ٢٠٫٣٣ ج ك عام ١٩٥٢ و ٢٠٫٣٤ ج.ك عام ١٩٥٣ و ٢٠٫٣١ ج.ك عام ١٩٥٤ ، ومع ذلك نجد أن هذه الجمعيات اعتمدت اعتماداً كبيراً على المصادر الأخرى للتمويل . وهذا الجدول يوضح مدى هذا الاعتماد : (أنظر جدول رقم ٢٥) .

(1) A Review of Cooperative Statistics for the Years Included, cooperative uuion. Manchester.

جدول رقم (٢٥)

السنة	أسهم قابلة للتداول ح ك	أسهم خاضعة للاسترداد ح ك	[١] قروض وفوائد ح ك	[٢] مدخرات صغيرة ح ك	[٣] احتياطات مختلفة ح ك	المجموع ح ك
١٩٥٠	١ر١٠٧ر٨٢٦	٢٣٠ر٦٠٠ر٢٩٥	٦٤ر٢٣٠ر٥٥٤	٥ر٦٥٤ر٢٤٦	٢٩ر٠٢٩ر٢٢١	٣٣٠ر٦٢٢ر٨٤٢
١٩٥١	١ر٠٢١ر٥٠٧	٢٢٢ر٣٨٨ر٥٢١	٦٣ر٨٨٠ر٠١٤	٥ر٣٥٢ر ٢٤	٣٣ر١٦١ر٤٠٣	٣٢٥ر٨٠٣ر٤٦٩
١٩٥٢	١ر٠٤٣ر١٣١	٢٢٤ر٢٩٥ر٢٦٩	٥٩ر٢٢٦ر٤٥٧	٥ر٧٤٠ر٤٢١	٣٣ر٠٣٩ر٨٧١	٣٢٣ر٥٧٦ر١٤٩
١٩٥٣	١ر٠٨٨ر٤٢٣	٢٢٧ر٤٣٧ر٩٧١	٥٤ر٥٥٣ر٩٩١	٦ر٤٦٨ر٣٧٥	٣٥ر٠١٧ر٧١٥	٣٢٤ر٥٦٦ر٤٧٥
١٩٥٤	٩٣٠ر٦٥٧	٢٣٢ر٣٩١ر٣٠٦	٥١ر٧٤٨ر٤٦٢	٧ر٠١٦ر٤٠٦	٣٧ر٣١٦ر٩٧٤	٣٢٩ر٤٠٣ر٨٠٥

ويتبين من الجدول السابق مدى المدة التي تحظى بها جمعيات التجزئة في إنجلترا . فهي تستطيع أن تحصل على كافة احتياجاتها من الأموال اللازمة لها . سواء من مصادر التمويل الداخلية أو الخارجية . وهذا مما ساعدها على أن تحقق نجاحا كبيراً نتيجة لإقبال الأعضاء وصغار المدخرين على إستثمار أموالهم فيها .

كما ويرجع نجاح الجمعيات التعاونية في بريطانيا أساساً إلى أنها لاتتخذ إجراءات تكوين الجمعية إلا إذا تبين لها من الدراسات أن هناك ضرورة دائمة لإقامة الجمعية في المنطقة ، وأن الظروف المحلية تساعد على نجاح الجمعية ، كذلك الأطمئنان إلى توافر رأس المال اللازم لتحقيق أهداف الجمعية ، فإنه مما لاشك فيه أن رأس المال يعتبر عاملا فعالا في قدرة الجمعية على توفيرمختلف أنواع السلع والخدمات لجمهور المستهلكين ، وهذا يساعد على توافر جودة الصنف والخدمة الحسنة والإدارة الرشيدة على أن يقبل المستهلكون على الشراء من الجمعية الأمر الذي يؤدي إلى إزدياد حجم معاملاتها وأطراد نموه .

كذلك تقوم بدراسات عديدة تستهدف التعرف على إمكان حصول الجمعية على الإدارة الرشيدة في حدود قدرة الجمعية المالية . والحصول على الموظفين ذوي الخبرة والدراية من أهل المنطقة ، إذ لابد من توافر مثل هذه الإمكانيات في عالم تسوده المنافسة ، ويتفوق فيه من يكون أكثر وأقوى في الكفاية الإدارية والفنية التي تحقق أكبر قدر من الوفورات ، وأكبر رقم من المبيعات .

وحتى نلقي ضوءاً على ما تتبعه الجمعيات التعاونية في بريطانيا نسوق فيما يلي بعض الأبحاث والدراسات التي تقوم بها هذه الجمعيات قبل إتخاذ الإجراءات اللازمة نحو التنفيذ أو السير في تكوين الجمعية : —

(١) خصائص المجتمع Cemmunity Characteristi cs

١ — هل المجتمع الذى ستقام فيه الجمعية مجتمع مستقر ثابت ، أم أنه مجتمع سريع التغير ؟

٢ — ماهو عدد العمال والموظفين الذين يعتمدون فى كسب رزقهم ومعاشهم على الصناعات التى توجد بالمنطقة ، وما هو التأثير المحتمل على الحالة المالية للجمعية إذا حدث وفشل أحد هذه المشروعات الصناعية ؟

٣ — هل يعتبر النشاط التجارى والصناعى بالمجتمع مرض بوجه عام ؟

٤ — مامدى استقرار التوظف ؟ وإذا كانت نسبة دوران العمل مرتفعة ، فما هى أسبابها .

٥ — هل يشارك سكان المنطقة فى أوجه النشاط المختلفة فى المجتمع الذي يقطنون فيه ؟

٦ — مدى توافر الكفايات القادرة على تحمل أعباء الوظائف وتوجيه سير الجمعية

(ب) المنشآت التجارية المحلية المنافسة Local Competition

١ — ماهو عدد المنشآت ذات النشاط المماثل فى المنطقة . وما هى أنواعها .. وما هو حجم نشاطها التقريبى

٢ — إذا كان من بين هـذه المنشآت من لا يرضى عنه أفراد المنطقة ... فما هى أسباب عدم الرضا ؟

٣ — ما هى الوسائل المحتملة التى يمكن عن طريقها التفوق على المنشآت المنافسة ؟

٤ — ما هى درجة المنافسة المتوقع أن تقابل بها الجمية ؟ هل ستكون هذه المنافسة قوية ، أو ضعيفة .. وهل يتوقع أن تلجأ هـذه المنشآت إلى وسائل غير شريفة لعرقلة نشاط الجمعية .

٥ — إذا كانت هناك مشروعات قد فشلت فما هي أسباب هذا الفشل ؟

(حـ) عدد المستهلكين وحجم الأعمال المرتقب

Traning and Prospective Consumers

١ — مساحة المنطقة التى يمكن أن تستفيد من قيام الجمعية .

٢ — عدد العائلات التى تعيش فى المنطقة .

٣ — عدد المستهلكين المرتقبين .

٤ — حجم رقم الأعمال المرتقب .

٥ — هل حجم المنطقة من الانساع بحيث يسمح بإنشاء فروع فى بعض الأحياء فى المستقبل ؟

(د) التسهيلات التجارية Trading Facilities

١ — هل يمكن إستئجار مكان مناسب ؟ . . . وما هى قيمة ما يدفع فيه من إيجار ؟

٢ — هل جميع المرافق العامة كالمياه والكهرباء والمواصلات مثلا متوفرة

(هـ) الناحية المالية Financing

١ — هل يمكن الحصول على رأس المال اللازم لإقامة الجمعيةدون الألتجاء إلى عقد القروض ؟

٢ — هل من رأى الذين يؤسسون الجمعية تكوين احتياطات كافية سنويًا لتدعيم مركزها المالى ؟

(و) بعض الأسئلة التى تتعلق بتشغيل الجمعية

١ — مدى توافر الكفايات الفنية والإدارية اللازمة للجمعية .

٢ — هل فى مقدور الجمعية أن تدفع المهايا والأجور المناسبة لهذه الكفايات .

٣ — الميزانية التقديرية لتشغيل الجمعية لفترة عام مقبل .

٤ — ما هو رقم المبيعات الذى يسمح بتغطية جميع النفقات وتكوين الاحتياطات الكافية ؟

٥ — ما هى المصادر المختلفة التى ستلجأ إليها الجمعية لتمده باحتياجات نشاطه .

بعد القيام بهذه الأبحاث والدراسات يقوم المؤسسون بعمل ملخص بنتيجة هذه الأبحاث والدراسات ، فاذا تبين منها الحاجة إلى إقامة الجمعية ، وأن الدراسات تنبىء عن نجاحه ، ساروا فى تنفيذ الفكرة ، وإذا تبين لهم العكس كان من الأفضل تجنب القيام بها .

ولعل ما تتطلبه مثل هذه البحوث والدراسات من بيانات ومعلومات يرينا مدى تقدم الأجهزة الإحصائية فى الدولة والاجهزة الاحصائية التعاونية لترتفع إلى المستوى الذى تستطيع فيه أن تمد الباحثين بالبيانات والأرقام التى يحتاجون إليها فى رسم سياساتهم وتوجيه جهودهم .

مجلس الادارة

يقضى القانون التعاونى فى بريطانيا على أن يكون لكل جمعية تعاونية مجلس إدارة يدير شئونها ويؤلف من عدد من الأعضاء تنص عليه القوانين النظامية ، وأن تنتخبهم الجمعية العمومية بالاقتراع السرى من بين الأعضاء طبقاً لأحكام نظام الجمعية .

وهذا المجلس هو الذى يدير شئون الجمعية فى نطاق الحدودالتى ترسمها القوانين التعاونية والنظم الداخلية للجمعيات وقرارات جمعياتها العمومية وغالباً ما يكون عدد أعضاء مجلس إدارة الجمعية متناسباً مع نشاط الجمعية لأن قلة عددأعضاءمجلس الإدارة قد تؤدى إلى إثقال كاهلهم بأعباء كثيرة ترهقهم أو تكون فوق قدرتهم فيكون من نتائج ذلك إصدار قرارات تنقصها الدراسة الكافية .

كذلك زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة عن احتياجات الجمعية تؤدى إلى بطء الإجراءات وعرقلة نشاط الجمعية ، لأن مناقشات الموضوعات تستغرق وقتاً طويلا فى المجلس قبل أن يتخذ قرارات فى شأنها .

وتنص القوانين التعاونية فى بريطانيا وغيرها أيضاً على صفات يجب أن تتوافر فى أعضاء مجلس الإدارة ، لأن هؤلاء الأعضاء يعتبرون أمناء على الجمعية وأموالها وممتلكاتها ، ومن ثم كان لابد أن تتوافر فيهم من هذه الصفات مايحول بينهم و بين التطلع إلى أرباح غير مشروعة أو الحصول على أية مزاياأخرى خلاف المكافآت التى يسمح لهم بها نظام الجمعية أوقرارات الجمعية العمومية . ونحن من جانبنا نميل إلى أن يؤخذ فى الاعتبار عند اختيار أعضاء مجلس الإدارة صفات أخري علاوة على الصفات التى تنص عليها القوانين التعاونية والنظامية ، وللتميز بين هذين النوعين سنطلق على الصفات التى تنص عليها القوانين التعاونية

والنظامية اسم « الصفات القانونية » أما الأخرى فسنطلق عليها اسم « الصفات الشخصية » .

الصفات القانونية :

تنص عليها القوانين التعاونية والقوانين النظامية للجمعيات بالنسبة لمن يرغبون فى ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة .

ففى إنجلترا يشترط القانون التعاونى فى عضو مجلس الإدارة أن يكون متمتعاً بحقوقه السياسية والدينية ، وألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جناية أو بالحبس فى إحدى الجنح المخلة بالشرف أو الأمانة أو الأخلاق مالم يكن قد رد إليه إعتباره .

ومثل هذا القيد يعتبر فى رأينا أمراً جوهرياً وضرورياً ، فإن الأشخاص الذين تجردوا من المعانى النظيفة ، أو الذين سبق الحكم عليهم بعقوبة جناية أو بالحبس فى إحدى الجنح المخلة بالشرف أو الأمانة أو الأخلاق يكونون من ذوي السمعة السيئة ، فإذا تمكنوا بحيلة أو وسيلة من الحصول على مقعد فى مجلس الإدارة ، ضعفت ثقة الأعضاء بجمعيتهم و بمجلس إدارة جمعيتهم ثم أن الشخص الذى يعجز عن أن يدير أمور حياته بمعايير النزاهة والشرف ، هو من باب أولى أعجز عن أن يدير شئون الآخرين بهذه المعايير . ونعتقد أن القانون يقصد من وراء ذلك توجيه نظر الأعضاء إلى ضرورة العناية والاهتمام فى التحرى والاستعلام عن الصفات الخلقية التى يجب أن يتصف بها المرشحون لعضوية مجلس الإدارة ، وأولها الأمانة ، فإن العضو الأمين لاتنفع معه الرشوة مهما كانت مغرية ، وهو إذا كلف بأداء عمل قام به مع شعوره العميق بالمسئولية وراقب فى أدائه ربه وضميره ، و بذل كل ما فى مقدوره لتنفيذه على خير الوجوه ، ويجب ألا يغيب

عن الأذهان أن هناك مغريات كثيرة أمام مجلس الإدارة ، فمن السهل مثلا أن يحصل على مبالغ لقاء حضور جلسات مجلس الإدارة ثم لايهتم أدنى إهتمام بهذه الجلسات ، ومن السهل أن يقبل المنح والهدايا من الذين يتطلعون إلى خدماته فى المستقبل ، ومن السهل أن يدرج اسمه ضمن من يسافرون إلى جهات كثيرة مختلفة لأعمال تتعلق بمصالح الجمعية ثم لا يكون منه إلا مجرد المتعة بالرحلات وتقاضى بدل السفر والنفقات .

إننا لانطالب المثالية المطلقة ، ولكننا نطالب أعضاء الجمعيات التعاونية بأن يبذلوا بعض الجهد فى الاستعلام والتحرى[1] عن الذين سيضعون فى أيديهم مقاليد أمور جمعيتهم ، فإذا ظهر لهم أنهم من الذين عرفوا بالأنانية وحب الذات كان مما لاشك فيه أن انتخابهم أعضاء فى مجلس الإدارة سيمكنهم من استغلال مراكزهم بها وقضاء منافعهم ومآربهم الشخصية على حساب المنفعة والمصلحة العامة .

وقد نص القانون النظامى التعاونى البريطانى على أنه يحظر على عضو مجلس الإدارة أن يزاول لحسابه أو لحساب غيره أعمالا من نوع الأعمال التى تزاولها الجمعية أو أعمالا تتعارض مع مصالحها[2] .

ومعنى ذلك أن يمنع العضو من ترشيح نفسه إذا كان يزاول لحسابه أو لحساب

---

(١) فى الاتحاد السوفيتى يقع على عاتق الحزب والمسئولين فى الحكومة الموافقة على أسماء من يرشحون أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة — ويشترط فيهم أن يكونوا على جانب كبير من الإيمان بعقائد الحزب — فضلا عن توافر أعلى قدر من الخبرة والدراية والبصر بأمور الجمعية .

يرجع فى ذلك إلى :

Cooperative Behind the Iron Curtain
By : Arnold p. Aizsilnieks. Translated by : Eric V. Young — quist Berners Bros. press. Antigo Wisconsin 1952. P. 28.

(٢) تنص القوانين النظامية لجميع الجمعيات تقريبا على مثل هذه الشروط

غيره نشاطاً من نوع النشاط الذى تقوم به الجمعيـة ، فإذا كان العضو يمتهن « الجزارة » مثلا وكانت الجزارة من أوجه النشاط الذى تقوم به الجمعية ، منع بحكم القانون النظامى من ترشيح نفسه ، ولا شك أن هـذه القاعدة سليمة معقولة ضرورية ، وقد واجهت الحركة التعاونية فيما مضى كثيراً من الصعاب بسبب إهمال هذا الأمر الخطير[1] ، فإن عضو مجلس الإدارة الذى يزاول نشاطاً تزاوله الجمعية يعتبر منافساً لها ، ومن ثم لا يمكن الأطمئنان إلى سلامة توجيهاته فى هذه الناحية وقد تنشأ صعوبات أخرى سببها أن بعض أعضاء مجالس الإدارة يزاولون نشاطاً معيناً لا يدخل بطريق مباشر فى مجال نشاط الجمعية ، ولـكنه يعـد من الميادين التى يمكن أن يمتد نشاطها إليها ذلك أن هؤلاء الأعضاء قد يضعون العراقيل أمام الجمعية ليحولوا بينها و بين دخول هذه الميادين ، ولهذا يستحسن كذلك أن يتسع حظر الترشيح حتى يشمل الأشخاص الذين يزاولون نشاطاً تفـكر الجمعيـــة فى ارتياده .

ويشترط كذلك لعضوية مجلس الإدارة أن يكون قد مضى على العضو بالجمعية فترة معينة تنص عليها القوانين النظامية ، ويستثنى من ذلك أعضاء مجلس الإدارة الأول .

وهذا الشرط كذلك يعتبر فى رأينا معقولا لسببين :

أولهما : أن العضو الذى يرغب فى ترشيح نفسه لعضوية مجلس الإدارة يجب أن يكون عنده إلمـام كاف ومعرفة تامة بالجمعية التى سيتولى توجيهها والإشراف عليها . ولا يتسنى له ذلك إلا بعـد الانتظام فى سلك عضويتها مدة تمـكنه من معرفتها والبصر بشئونها .

---

(١) يرجع إلى :

Handbook for Members of Cooperative Committees
By : F. Hall 1931. pp. 99 — 100.

وثانيهما : قطع الطريق على الذين ينضمون إلى الجمعية فى أوقات تقرب من مواعيد انعقاد الجمعيات العمومية لانتخاب أعضاء مجالس إدارتها بقصد ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة .

ومع هذا تنص القوانين النظامية على بعض إستثناءات من هذه القواعد فى بعض الحالات كحالة تنقلات بعض الأعضاء من جمعية لأخرى بسبب تغيير المسكن أو مغادرة المدينة إذا ثبت ولاء هؤلاء الأعضاء للجمعيات التى كانوا ينتمون إليها .

وفى إنجلترا تنص بعض[1] القوانين النظامية على أنه يجب أن تتوافر فى عضو مجلس الإدارة الصفات التالية :

(أ) أن يكون حائزاً لعدد معين من الأسهم ، والغرض من ذلك أن يكون للعضو مصلحة جدية فى رعاية أموال الجمعية فيبذل قصارى جهده على سبيل نجاحها وازدهارها ولكن هذا الشرط — فى رأى الكثيرين — قد يحول دون الانتفاع بخدمات بعض ذوى الكفايات ممن لا تتوافر لديهم القدرة فى إمتلاك مثل هذا النصاب . ومع هذا يحبذون الأخذ بهذا المبدأ لأنه حسن فى ذاته . ولكن يرون عدم المغالاة فى تقديم النصاب .

(ب) أن يكون العضو قد اشترى بضائع من الجمعية تبلغ قيمتها حداً معيناً أثناء السنة وهذا يعنى فى نظرهم معرفة مدى ولاء العضو لجمعيته ، وما إذا كان يختصها بمشترياته أولا ، ولا يعتبر الكثيرون المشتريات مقياساً دقيقاً لتقدير ولاء العضو لأن العائلات تختلف فى عدد أفرادها ، كما تتفاوت فى مقادير دخولها ، فقد تكون هناك أسرة كبيرة يشتغل معظم أعضائها ، وتأتى مشترياتها باسم رب الأسرة فتبلغ النصاب المحدد بسهولة بل تتعدى هذا النصاب دون أن تكون قد

(١) يرجع إلى : ف . س . آلن المرجع السابق ص ٤٣ .

حصلت على نصف أو ربع احتياجاتها . بينما يكون هناك إنسان يعيش وحده ، ثم تضطره ظروف معاشه إلى تناول كثير من وجباته خارج المنزل مثلا ، وهو فى نفس الوقت يخص الجمعية بجميع مشترياته ثم لا يصل مع ذلك إلى هذا النصاب ، فإذا كان لا بد من أن تأخذ الجمعية بهذا المبدأ وتنص عليه فى قوانينها النظامية فيجب أن يكون قياس الولاء على أساس تناسب هذا النصاب مع أجر العضو أو مستوى الأجور السائد فى المنطقة .

وتمنع بعض الجمعيات أقارب موظفيها من ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة ، والغرض من ذلك منع المحاباة وقطع الطريق على المحسوبية ، وقد احتدم الجدل والنقاش حول هذا الموضوع ومدى أهميته بالنسبة للحركة التعاونية فرأى « ف . س . آلن[1] » أن المحسوبية أمر غير مقبول فى الحركة التعاونية لأن من الصعب على الجمهور بصفة عامة ، وعلى أعضاء الحركة التعاونية بصفة خاصة ، أن يفهموا لماذا يكون أقارب أعضاء مجلس الإدارة والمديرين هم الأكثر كفاية من غيرهم فى شغل الوظائف التى تخلو فى الجمعية ، فيختارون دون سواهم. ثم يكون من جراء ذلك انتشار الاشاعات بأن الجمعية تدار لصالح الشئون العائلية الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة ، ولا تهتم بمصالح عامة الأعضاء .

إن هذا الاتهام سواء كان على حق أو على باطل ، يؤثر تأثيراً كبيراً على ثقة الأعضاء بمجلس الإدارة ، ويجب أن يكون مفهوما أن الحركة التعاونية تقوم أول ما تقوم على الثقة ، وأن أى سياسة تقلل من قيمة هذه الثقة تحمل الجمعية تكاليف باهظة . ثم يستطرد فيذكر أن هناك شواهد كثيرة تثبت أن أقارب أعضاء مجلس الإدارة يرفضون تنفيذ تعليمات المدير ، وهذا مما يضعه فى موقف شديد الحرج ، ويجلب المتاعب للجمعية .

(١) نفس المرجع السابق ص ٤٣

ويرى « ف . هل[1] » خلاف ذلك فيقرر أن هذه القاعدة فى مجموعها خطأ وأن مساوئها تفوق مزاياها ، ثم يعلل ذلك بأن التعاونيين المخلصين قد تدفعهم الرغبة فى خدمة جمعيتهم عن طريق عضوية مجلس الإدارة ، ثم يغمرهم الحماس والاخلاص لها فيرغبون فى أن يشاركهم أبناؤهم أيضاً فى خدمة الحركة التعاونية ، فإذا وقفت هذه القاعدة دون تحقيق رغباتهم ، فإن عليهم حينئذ أن يختاروا أحد أمرين ، إما أن يقفوا نشاطهم الخاص فى جمعياتهم ليفسحوا المجال أمام أبنائهم للعمل فيها ، وإما أن يرسلوا بأبنائهم إلى المنشآت المنافسة ، وهـذا ما لا يرضون عنه ، ولا يرغبون فيه ، ثم يستطرد فيقول أنه إذا كانت هذه القاعدة موضوعة لمحاربة المحسوبية فإنها مع ذلك لا تحقق هـذا الغرض ، فبينما تمنع الشخص من ترشيح نفسه للعضوية إذا كان ابن عمه أو خاله موظفا بالجمعية ، وقد لا تكون بينهما أكثر من صلة القرابة ويندر أن يتزاوروا أو يتصل بعضهم ببعض ، نراها لا تمنع هذا الشخص من ترشيح نفسه للعضوية إذا كان أقرب أصدقائه إليه موظفاً بالجمعية .

والرأى الغالب أنه لا ضرورة تفرض على الجمعيات التعاونية أن تنص فى قوانينها النظامية على منع ترشيح الأقارب لعضوية مجلس الإدارة ، لأن هـذا النص قد يحرم الجمعية من خدمات بعض الممتازين لا لشىء إلا أنهم أقارب بعض الموظفين فيها ، والمعتقد أن العبء الأكبر يقع على عاتق الجمعية العمومية وتدقيقها فى اختيار خير العناصر لعضوية مجلس الإدارة ، وعلى أعضاء مجلس الادارة تعتمد الجمعية فى اختيار موظفيها ، فإذا كان اختيارهم للموظفين مشوباً بعيوب أو أغراض ، فيجب على الجمعية العمومية أن تستخدم سلطتها فى منع انتخابهم مرة ثانية .

---

(١) مرجعه السابق ص ١٠٠

وفى إنجلترا تنص المادة ٨٩ من القانون النظامى النموذجى للجمعيات التعاونية على منع ترشيح أى عضو بمجلس الادارة إذا قبـل أى منصب بأجر فى الجمعية[1] .

ومعنى ذلك بصريح اللفظ منع الموظفين فى الجمعيات التعاونية من الترشيح لعضوية مجلس الادارة بها ، ويذكر مستر « هل » أن بعض الجمعيات عطلت هذه القاعدة ، فقد خصص بعضها مقعداً أو أكثر من مقاعد مجلس الاداره للموظفين .

ومهما يكن من شىء ، فإن موضوع تمثيل الموظفين فى مجلس الإدارة موضوع دقيق ، ووجه الدقة فيه أن أعضاء مجلس الادارة يمثلون الأعضاء المستهلكين ، وعليهم طبقاً لذلك أن يراعوا مصالحهم فى تصرفاتهم وفيما يتخذونه من قرارات حتى يكونوا جديرين بالثقة التى وضعها الأعضاء المستهلكين فيهم ، فإذا فرض أن انتخب الموظفون للعمل فى مجلس الادارة ، فإن الأعضاء المستهلكين سيساورهم الشك فى مدى تحرر هؤلاء الموظفين من المصالح الشخصية عندما تتعارض مع مصالحهم ومصالح الجمعية . ومن ثم كان تعيين هؤلاء الموظفين فى مقاعد مجلس الادارة مما يحمل على الظن بأنهم يعملون فى هذه المقاعد على حماية مصالح الموظفين والاستزادة منها وبخاصة فيما يتعلق بالمهايا والمكافآت ، وإذا حدث خلاف بين الموظفين وأعضاء مجلس الادارة على بعض الموضوعات ثم دارت بين الطرفين مفاوضات لحلها ، فقد يحدث أن تتسرب المعلومات عن إتجاهات المجلس بواسطة الموظفين الأعضاء فيه إلى بقية زملائهم من الموظفين وهذا مما قد يضعف من مركز المجلس فى هذه المفاوضات .

---

(1) A person is often disqualified by the rules of his society as a member of committee if he accepts an office of profit in the society.

كذلك من المحتمل أن يكون للموظفين — أو لواحد منهم إذا كان من النوع المسيطر — تأثير يميل بالمجلس إلى مصالحهم ومصالح زملائهم دون مصالح الأعضاء المستهلكين .

ويرى البعض أن تمثيل الموظفين فى المجلس يضعهم فى موقف حرج ، إذ أنهم بوصفهم موظفين فى الجمعية عليهم أن يتلقوا أوامرهم من مدير الجمعية وهذا المدير قد تضطره ظروف العمل إلى توقيع بعض الجزاءات عليهم ، وبذلك يخضعون لتأثيره وتوجيهاته ، وهم بوصفهم أعضاء من واجبهم أن يراقبوا هذا المدير ويحاسبوه على أعماله ، أى أنهم يأتمرون بأوامر المدير من ناحية ويأمرونه من ناحية أخرى . ولا شك أن هذا التناقض له أثر سىء على عمل الجمعية ، وأنه يقلل من كفايتها ، ومن قدرتها على بذل أقصى الجهود للعمل على تحسين مستوى خدماتها للمستهلكين .

من أجل ذلك تقضى القاعدة العامة فى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى الولايات المتحدة الأمريكية بأن لا يمثل الموظفون فى عضوية مجلس الإدارة ، وإنما يسمح لهم بدلا من ذلك بالانضمام إلى الاتحادات العمالية ، وفى بعض الأحيان يشجعون على ذلك ، وتقوم هذه الاتحادات بحماية مصالح العمال والموظفين ، فإذا حدث أى تضارب فى المصالح ، فإن أعضاء مجلس الإدارة بصفتهم ممثلين للأعضاء المستهلكين يتفاوضون مع ممثلى الموظفين المنتخبين فى المسائل التى تتعلق بالأجور وساعات العمل والظروف المحيطة . . . وما إلى ذلك .

وقد حدث فى الولايات المتحدة الأمريكية أن كان عدد أعضاء أحدى النقابات لا يتعدى ١٠ ٪ من مجموع عدد أعضاء أحدى الجمعيات ، ومع هذا احتلوا جميع مقاعد مجلس الإدارة ، وتركوا ٩٠٪ من بقية الأعضاء دون تمثيل فى

المجلس . ويقول « ف . س. آلن »[1] أن هذه الحالة قد تعتبر نادرة ، ولكنها توضح ماعساه يحدث إذا ما أعطى للموظفين فرصة احتلال هذه المقاعد وتسخيرها لما فيه مصالحهم ، وعندما يكون الأعضاء المستهلكون منقسمين أو غير مكترثين بأى عمل يصحح مثل هذا الوضع .

وقد تكون وجهة نظر هؤلاء أن مجلس الإدارة المكون من الموظفين يكون أصلح فنيا لادارة الجمعية من الأعضاء المستهلكين ، وبخاصة إذا كان رقم أعمال الجمعية كبيرا ، وكان عدد موظفيها كذلك كبيرا ، إذ لا يمكن حينئذ الاطمئنان إلى وضع قيادة مثل هذه الجمعية بين أيدى فريق من الأعضاء المستهلكين تنقصهم الخبرة والدراية . يضاف إلى هذا أن الأمر من الناحية الواقعية يشهد بأن الموظفين يقومون بادارة الجمعية .

ولكن هناك كثيرون لايشاطرون أصحاب الرأى وجهة نظرهم ، لأن هناك فرقاً بين التوجيه والتنفيذ فالتوجيه يطلب رسم السياسات التى تسير على هديها الجمعية ، ووضع خير الطرق والوسائل لتنفيذ هذه السياسات ، ولا يمكن بأى حال من الأحوال إدعاء أن الموظفين أصلح العناصر لرسم هذه السياسات . و إذا كان عبء تنفيذ هـذه السياسات يقع على عاتق الموظفين تحت إشراف أعضاء مجلس الإدارة والمدير ، فإن هذا لايعنى إطلاقا أن الموظفين هم الذين يقومون فعلا بادارة الجمعية . بل يعتقدون إن كبر حجم رقم أعمال الجمعية ، وكثرة عدد موظفيها أدعى إلى أن تكون الإدارة العليا للجمعية بعيدة عن أيدى موظفيها ، فإن الترشيح لعضوية مجلس الإدارة سيخلق بين هؤلاء الموظفين جماعات وتكتلات تسعى كل واحدة منها إلى مقاعد مجالس الإدارة ، ولا يمكن الاطمئنان إلى سلامة

---

(١) يرجع إلى : ف . س . الن المرجع السابق ص ٤٥ .

العمل داخل الجمعية وداخل المجلس مع وجود مثل هذه الجماعات والتكتلات. وقد تعمل إحدى هذه الجماعات أو التكتلات عندما تصل إلى مراكز الإدارة على أن تقتص من الأخرى بوسائل غير شريفة ، وهذا دون شك يعكر جو العمل ويحول دون أن يسوده الروح التعاونى الحق ودون أن تسود المحبة والإخاء جميع الموظفين[1] .

كما ويرى هؤلاء أنه قد يكون من المرغوب فيه تمثيل الموظفين فى مجالس إدارة الجمعيات التعاونية ، وفى هذه الحالة يمكن اللجوء إلى وسائل أخرى غير ترشيحهم لعضوية مجلس الإدارة ، أو تخصيص مقاعد خاصة بهم ، مثل السماح المسئولين من الموظفين كالمديرين أو رؤساء الأقسام الذين يعنيهم سر بعض المواضيع التى تعرض على المجلس بحضور إجتماعاته لسماع رأيه فى الموضوعات التى تمس أقسامهم ، على أن لا يكون لهم صوت عند التصويت ، والأفضل أن يكون المدير هو الذى يحضر اجتماعات مجلس الإدارة .

والرأى الغالب لاتجاه الفكر الأشتراكى فى بريطانيا أن مبدأ ديمقراطية الرقابة — وهو يتطلب المساواة بين جميع الأعضاء فى الجمعيات التعاونية — يعطى الأعضاء الموظفين الحق فى ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة . ويرون أنه إذا تمكن أحدهم من الحصول على ثقة الجمعية العمومية وأنتخب لعضوية مجلس الأدارة ، فان عليه أن يستقيل فوراً من وظيفته فى الجمعية ، ولهذا يفضلون أن تنص القوانين النظامية للجمعيات على « عدم جواز الجمع بين الوظيفة وعضوية مجلس الإدارة فى الجمعيات » .

---

(١) سنشرح تفصيلا بإذن الله فى الجزء الثانى من هذا الكتاب نظرية تمثيل الموظفين والعمال فى مجلس الإدارة فى ظل المجتمعات الأشتراكية .

الصفات الشخصية

١ — فهم التعاون

الفهم الكامل لمبادىء التعاون والإلمام بوسائل تطبيقها والخبرة فى ذلك من الناحية العملية .

فإن من الواضح أن مبادىء التعاون هى التى تحكم الإدارة فى الجمعيات التعاونية ، فمن الواجب على من يضطلع بمسئولية التوجيه والإشراف على هذه الجمعيات أن يفهم هذه المبادىء فهما كاملا عميقاً حتى يحسن القيام بواجبه فى نطاق عمله ، أما إذا انتخب بعض من لا يفهمون هذه المبادىء ، فقد يكون ذلك سببا فى ضياع بعض وقت المجالس ، إذ تقتضى الظروف أن يقوم أحد أعضائه ممن يفهمون هذه المبادىء بتوضيحها لزميله العضو إذا كان لا يفهمها أثناء اجتماعات المجلس وذلك حتى تتخذ القرارات فى حدود تلك المبادىء ، ولهذا نجد أنه لا يرشح لعضوية المجلس إلا هؤلاء الذين أظهروا نشاطا وكفاية فى اللجان المختلفة التى كونتها الجمعية من قبل ، لأن المشاركة فى نشاط هذه اللجان فوق أنها دليل على رغبة العضو فى القيام ببعض الجهود لتنشيط الحركة ، تعطيه كذلك خبرة واسعة ودراية وقدرة على تحمل مسئوليات أكبر وتلجأ بعض القوانين التعاونية أو القوانين النظامية التعاونية إلى النص على وجوب مضى فترة معينة على العضو فى عضويته للجمعية قبل أن يسمح له بترشيح نفسه لعضوية مجلس الادارة.

وتستثنى من ذلك أعضاء مجلس الادارة الأول . كما ويجب علاوة على ذلك أن يدل ماضيه على أنه واظب على حضور اجتماعات الجمعية العمومية على الأقل .

توافر الخبرة والدراية بالنظم التجارية الحديثة :

ذلك أن الجمعيات التعاونية للاستهلاك تعتبر وسيلة لتوزيع السلع على الأعضاء. ولكي تستطيع أداء ذلك بأعلى قدر من الكفاية ، يستحسن أن يكون أعضاء مجلس إدارتها على جانب كبير من الخبرة والدراية بالنظم التجارية الحديثة . ومما يساعد كثيرا على حسن الادارة إلمام هؤلاء الأعضاء بقواعد المحاسبة وإمساك الدفاتر — وكيفية تحليل الكشوف المالية ، حتى يكونوا قادرين على معرفة حقيقة المركز المالى للجمعية ، ومعرفة بعض النسب التى تستخرجها المحاسبة لخدمة الادارة من حين لآخر لمراقبة أوجه نشاط الجمعية المختلفة ، ومتابعة تطور مركزها المالى بانتظام ، كتلك النسب التى تستخرج شهريا من الكشوف الشهرية لمعرفة أى تغيرات تطرأ على رأس مال الجمعية العامل ، والأصول والمطلوبات المتداولة وأرقام المبيعات والمصروفات المختلفة .

(ح) تقرير وقت الجمعية :

من المهام التى تقع على عاتق مجلس الادارة ، وضع تصميم للسياسات التى تسير عليها الجمعية وبيان أمثل الطرق التى تتبع لتنفيذ هذه السياسات ، ومراقبة التنفيذ للتأكد من حسن أدائه . وهذه الأمور تتطلب كثيرا من الوقت والجهد من أعضاء المجلس ، وكلما اشترك أكبر عدد ممكن من أعضاء المجلس فى رسم هذه السياسات كان ذلك خيراً وأفضل ، إذ أن جميع أعضاء مجلس الادارة مسئولون عن النشاط الذى تزاوله الجمعية ، وعلى هذا الأساس يعتبر من المعيب تغيب أعضاء مجلس الادارة عن حضور الجلسات . ولاشك أن جانبا كبيرا من ذلك الأهمال يرجع إلى عدم الرغبة فى إعطاء الجمعية ما يكفيها من الوقت .

والمعتقد أن الجمعية عندما تحدد فى قوانينها النظامية عـدد أعضاء مجلس الادارة تـكون بالفعل فى حاجة إلى هذا العدد وعندما تدعو إلى عقد جلسة ترمى إلى الانتفاع بجميع أفـكار الأعضاء لا مجرد توافر العدد القانونى لاصدار القرارات ، ومن حيث أن هؤلاء الأعضاء قبلوا ترشيح أنفسهم فيجب عليهم أن يشاركو مشاركة فعلية فى تحمل المسئوليات ، ولا يتسنى لأحد منهم ذلك دون أن يكون لديه الوقت الـكافى لأداء واجبه على خير وجه .

ومن ثم يجب على أعضاء الجميات أن يحرروا مجالس الادارة من أولئك الذين يعتمدون على مجرد شهرة أسمائهم ثم لا يفعلون شيئاً لمصلحة الجمعية ، ولا يمنحونها جزءا من وقتهم للمشاركة فى البحث والنظر وتحمل مسئوليات فعلية داخل المجلس ، وإنما ينفقون كل وقتهم فى مشاغلهم وأعباء وظائفهم ، ولا يجدون معها متسعاً للمشاركة الفعلية فى إدارة الجمعية ، ومع ذلك ليس ما يمنع أعضاء مجلس الادارة من أن يسترشدوا بآراء هؤلاء بوصفهم أعضاء فى الجمعية لا أعضاء فى مجلس إدارتها . فهذا أفضل من أن تـكون لهم مقاعد شاغرة لا يملئونها ، ثم إن الوقت الذى يطلب من الأعضاء أن يكرسوه لخدمة الجمعية ليس قاصراً على حضور اجتماعات المجلس ، بل إنه لـكى تـكون هذه الاجتماعات مثمرة ، يجب أن يقضى الأعضاء جانباً آخر من وقتهم فى البحث ودراسة جداول أعمال هذه الجلسات .

لذلك يجب أن يأخذ أعضاء الجمعيات فى اعتبارهم عنـد اختيار أعضاء المجلس أن تـكون لدى هؤلاء الأعضاء الرغبة التامة فى منح الجمعية الوقت الـكافى ، والسعة فى الزمن التى يحققون بها هذه الرغبة .

وسائل انتخاب الأصلح :

لجأت الحركة التعاونية فى بريطانيا ، بعد نيف ومائة عام من الخبرات والتجارب ، إلى عدة طرق تتبع لضمان انتخاب أصلح الأشخاص لعضوية مجلس الادارة .

فبعض الجمعيات كانت تطلب من كل مرشح أن يوافيها ببيان عن أهدافه ومؤهلاته ، ثم تقوم بطبع هذا البيان على نفقتها الخاصة ، وتوزعه على الأعضاء ، وبعضها كان ينظم عقد اجتماعات خاصة قبل اجتماع الجمعية العمومية التى ستقوم بانتخاب مجلس الادارة ، فيدعو الأعضاء لحضور هذه الاجتماعات ، ثم يقوم المرشحون بألقاء كلماتهم ، ثم تعطى لأعضاء الجمعية فرصة سؤالهم ، ثم يعطون أصواتهم لمن يعتقدون أنه أصلح للقيام بأعباء المنصب .

وقد نبذت غالبية الجمعيات التعاونية البريطانية عادة ترشيح أسماء الأعضاء لعضوية مجلس الادارة وانتخابهم فى نفس الجلسة ، وصارت تطلب ممن يرغبون فى ترشيح أنفسهم للعضوية أن يقيدوا أسماءهم قبل حوالى شهر من تاريخ اجتماع الجمعية ، بل أكثر من هذا عمدت إلى أن تذكر أسماء المرشحين ومن يزكون ترشيحهم مع بطاقة توجيه الدعوة إلى الاجتماع الذى سيجرى فيه الانتخاب ثم يقوم سكرتير الجمعية بفحص الترشيحات والتأكد من أنها سليمة وأنها تمت طبقاً للقوانين التعاونية والنظم الداخلية للجمعيات ، وعندما تعقد اجتماعات الجمعيات العمومية تؤخذ الأصوات بطريقة الاقتراع السرى .

وتلجأ بعض الجمعيات التعاونية الانجليزية إلى وضع صناديق الانتخاب فى الجميات قبل موعد عقد جلسة الجمعية العمومية بيوم أو يومين حتى يتسنى للأعضاء

أن يدلوا بأصواتهم عند ترددهم على الجمية ، أو عندما تسنح لهم الفرصة ، ولزيادة ثقة الأعضاء بعدالة الانتخابات رأت أن يكون لديها مراقبون للصناديق لمراقبة الأعضاء وهم يدلون بأصواتهم ، وأطلقت عليهم اسم « Scrutineers » ووكلت إليهم القيام بعد الأصوات فى الجمعية العمومية تحت إشراف رئيس الجلسة .

امتحان المرشحين لأعضاء مجالس الادارة

يقول « برفوسور هل » أن طلب إمتحان المرشحين لعضوية مجالس الإدارة فى الجمعيات التعاونية فى إنجلترا قد ازداد بإلحاح خلال السنوات الأخيرة ، لذلك يقوم الاتحاد التعاونى البريطانى بإعطاء دراسات تؤهل العضو لأن يكون أكثر فهماً للواجبات الملقاة على عضو مجلس الإدارة ، وتقام هذه الدروس بمدارس فى نهاية الأسبوع Week end Schools أو عن طريق تنظيم فصول خاصة لأعضاء مجالس الإدارة المرتقبين ، ثم يعقد بعد ذلك إمتحان للأعضاء لمعرفة مدى ما استفادوه من هذه الدراسات ، فإذا اجتاز المرشح الإمتحان بنجاح كان ذلك دليلا على أنه أكثر نفعاً للجمعية من غيره .

والرأى الغالب أن نجاح العضو فى مجلس الإدارة يعتمد على صفات كثيرة لا يمكن معرفتها عن طريق الامتحانات ، فهى مثلا لا تعتبر درجة ولاء الشخص وإنما تعرف درجة هذا الولاء بالنظر إلى مشترياته وأفعاله . كذلك لا توضح لنا هذه الاختبارات شيئاً عن أمانته ، أو عن قوة روحه التعاونية ، فهو قد ينجح فى الامتحانات ومع ذلك لا يكون أميناً ، أو متحلياً بروح تعاونى حق .

لذلك يحسن أن يبذل الأعضاء بعض الجهد فى الاستعلام والتحرى عن

الذين سيضعون فى أيديهم أمور جمعيتهم ، وعلى ضوء ما يسفر عنه تجرباتهم ، واستفساراتهم ، يستطيعون انتخاب الأصلح من بين الذين اجتازوا امتحانات الدراسات المنظمة .

مركز المرأة

يرى الكثيرون فى بريطانيا أنه ينبغى أن يفسح للمرأة مجال أوسع فى مجالس إدارة الجمعيات التعاونية لتدخل عضوا فيها ، فان أهداف المرأة تتلاقى مع أهداف الحركة التعاونية الأستهلاكية فى كثير من النواحى ، ذلك لأن الحركة التعاونية الاستهلاكية تهدف فى جملتها إلى توفير احتياجات الأعضاء من مأكل وملبس وأدوات منزلية ومسكن وما إلى ذلك من أنواع السلع والخدمات الاستهلاكية بأسعار فى متناول مقدرة الأعضاء المالية وهذه السلع والخدمات تتصل بمهام ربة البيت من حيث يقع عـــلى عاتقها العمل على توفير أعلى قدر من الرفاهية لأعضاء الأسرة فى حدود دخلها ، ومن ثم يرون أنه يجب أن يمتد نشاط المرأة حتى تشارك مشاركة فعالة فى الحركة التعاونية الاستهلاكية عن طريق الانضمام إلى عضويتها والعمل فى اللجان المختلفة بها ، وترشيح نفسها لعضوية مجالس الإدارة إذا توافرت لديها الكفاية والاستعداد لأداء الواجب .

ولقد قامت المرأة بنصيب فعال فى الدول التى تقدمت فيها الحركة التعاونية الاستهلاكية . ففى انجلترا وهى مهد التعاون الاستهلاكى « تعتبر المرأة عنصرا فى غاية الأهمية لتقدم الحركة التعاونية الاستهلاكية » و يطلق عليها هناك[1] «المرأة ذات السلة The Woman With The Basket و يلاحظ أن الدور الذى تقوم

---

(1) Cooperatives The British Achievement. by;Paul Greer .Harper & Brothers Publishers; New York 1955. PP. 89—90.

به يتسع رويدا رويدا ، فقد دلت إحصاءات الهيئة النسائية التعـــــاونية Woman'sCooperativeGuild على أن ١١٧ من أعضائها أعضاء فى مجالس إدارة الجمعيات و١٩٢ أعضاء فى اللجان التعليمية ،وأن لها عضوا يمثلها فى كل من الحزب التعاونى البريطانى ، والجمعية المتحدة للخبز ، والأتحاد التعاونى البريطانى. أما شعار هذهالهيئة التعاونية النسائية الذى تنادى بهدائماً فى حملاتها فهو « أسعار مخفضة ... وعائد أقل » .

وتقول مسز فلورنس Mrs. Florence M.Cornillie نائبة جمعية لنـدن التعاونية[1] وهى تضم مليون عضو : إن كثير من الخدمات الاجتماعيةالتى تعمل الآن فى خدمـــــة الجمهور كانت بفضل جهود هـــــذه الهيئة على مر السنين .

وقد تأسست الهيئة التعاونية النسائية عام ١٨٨٣ ، ولها فروع محلية ، وهى تهـدف إلى خلق رأى عام فى صـالح الحركة التعاونية ، كما تعمل من أجل السلام[2].

ويقول هل – ووتـكنز « إنه لا توجد هيئة ساعدت على نشر الحركة التعاونية فى بريطانيا مثل الهيئات النسائية ، فقد كانت تفتح أبوابها لجميع النساء من جميع الطبقات ، وأدت خدمات جليلة للطبقات العاملة من النساء ، وهيأت لهن أن يأخذن مكانهن اللائق بهن تحت الشمس. وقد ساعدتهن الحركةالتعاونية فخصصت لهن مكانا فى مجلتها أسمته (ركن المرأة) وقد ساعدت هذه الهيئة على

---

(١) يلاحظ أن نصف عدد أعضاء مجلس الإدارة فى جمعية لندن من الزوجات .

(2) History of Cooperation. by; Emory S. Bogardus. The Cooperative League of the U.S.A, Chicago—Washington, 1955. P. 16,

الأخذ بيد المرأة ؛ ورفع مستواها الأدبى فى جميع أطوارها ، سواء أ كان ذلك فى المنزل ، أم فى الحانوت ، أم فى المصنع ؛ أم فى الحكومة . ووجهت نظر الحكومة إلى وضع قوانين لحماية المرأة ، ودعون إلى عدم حرمان الأطفال من التعليم الذى يحول دونه العمل فى المصانع ، وشاركت فى الجهود التى بذلت لإعطاء المرأة حق الأنتخاب .

مدة العضوية بالمجلس

تنص القوانين النظامية للجمعيات على مـــدة العضوية فى مجالس الادارة بحيث لاتتجاوز فترات معينة ، وتلجأ بعض الجمعيات إلى أن تجزىء انتخاب أعضاء المجلس بمعنى أنه لاينبغى أن ينتخب أعضاء المجلس جميعاً مرة واحدة ، بل ينبغى أن ينتخب بعضهم فى الاجتماع الذى يعقد فى شهر يناير ، والبعض فى الاجتماع التالى الذى يعقد فى شهر أبريل ، والبعض فى الاجتماع الذى يعقـد فى شهر يوليو والآخر ينتخب فى الاجتماع الذي يعقد فى شهر أكتوبر .

والسبب فى ذلك أنهـم يريدون أن يوجهوا اهتمام الأعضاء إلى اجتماعات الجمعية العمومية والتى تنعقد هناك أربع مرات سنويا .

والغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية فى بريطانيا ليست من أنصار بقاء أعضاء مجلس الإدارة فى مناصبهم فترة طويلة وذلك حتى لايظل هؤلاء الأعضاء قابضين على زمام الوظائف فى المجلس لايتغيرون ولا يتبدلون ، وذلك خشية أن تـكون إدارة بعضهم للجمعية غير سليمة .

لذلك حاولت بعض الجمعيات بالاضافة إلى تجزىء الفترات التى ينتخب فيها أعضاء المجلس إقتراح إستخدام عدة وسائل تنظيمية فى انتخاب أعضاء مجلس الادارة

(١) يرجع إلى Rules of The Dunfrmline Co-opetative Society — p.16

منها أنه إذا كان عدد أعضاء مجلس الادارة سبعة مثلا ، أن ينص فى القوانين النظامية على أن تنتخب الجمعية العمومية الأولى للمؤسسين — بعد النشر عن الجمعية — ثلاثة أعضاء من الأعضاء السبعة لمدة سنة وعضوين لمدة سنتين وعضوين لمدة ثلاث سنوات ، و بعد ذلك يجدد انتخاب المقاعد التى تنتهى مدتها لمدة ثلاث سنوات .

ولتطبيق هذا النظام ينتخب سبعة أعضاء فى السنة الأولى ، وثلاثه أعضاء فى السنة الثانية وعضوان فى السنة الثالثة . وعضوان فى السنة الرابعة . ثم يتوالى تكرار الانتخاب بعد ذلك سنويا طبقا لهذه الأعداد ـ٣ـ٢ـ٢ وهكذا دواليك كما هو موضح بالجدول رقم(٢٦) .

طريقة ثانية

تنتخب الجمعية العمومية أربعة أعضاء من سبعة لمدة سنة . والثلاثة الاخرين لمدة سنتين ، ثم يعاد انتخاب المقاعد جميعها بعد نهاية مدتها لمدة سنتين . أى أن القاعدة فى التجديد أن يتم دوريا كل سنتين . ومن قبيل الاستثناء يحدد نصف عدد المقاعد تقريبا بحيث تكون مدة الانتخاب الأول لها عام واحد .

ولتطبيق هذا النظام ينتخب سبعة أعضاء فى السنة الأولى وأربعة فى السنة الثانية وثلاثة فى السنة الثالثة ، ثم يتوالى الانتخاب بعد ذلك فى السنين المتعاقبة ٤ و ٣ وهكذا دواليك كما هو موضح بالجدول الآتى : (رقم ٢٧) .

جدول رقم (٣٦)

كيفية انتخاب أعضاء مجلس الادارة فى جمعية يبلغ عدد أعضاء

مجلس إدارتها سبعة أعضاء

موعد انعقاد الجمعية العمومية	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عام واحد ثم يتجدد الانتخاب كل ثلاثة أعوام وعددها ثلاثة مقاعد	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عامان ثم يتجدد الانتخاب كل ثلاثة أعوام وعددها مقعدان	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها ثلاثة أعوام ثم يتجدد الانتخاب كل ثلاثة أعوام وعددها مقعدان	عدد من يتم انتخابهم فى الجمعية العمومية
الجمعية العمومية الأولى	٣	٢	٢	٧
« « الثانية	٣			٣
« « الثالثة		٢		٢
« « الرابعة			٢	٢
« « الخامسة	٣			٣
« « السادسة		٢		٢
« « السابعة			٢	٢
« « الثامنة	٣			٣
« « التاسعة		٢		٢
« « العاشرة			٢	٢

جدول رقم (٣٧)

طريقة أخرى لكيفية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة فى جمعية يبلغ عدد أعضاء مجلس إدارتها سبعة أعضاء

موعد انعقاد الجمعية العمومية	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عام واحد ثم يتجدد الانتخاب كل عامين — وعددها أربعة مقاعد	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عامان ثم يتجدد الانتخاب كل عامين — وعددها ثلاثة مقاعد	عدد من يتم انتخابهم فى الجمعية العمومية
الجمعية العمومية الأولى	٤	٣	٧
« « الثانية	٤		٤
« « الثالثة		٣	٣
« « الرابعة	٤		٤
« « الخامسة		٣	٣
« « السادسة	٤		٤
« « السابعة		٣	٣

طريقة ثالثة

وهناك طريقة أخرى ينص عليها القانون النظامى للجمعية . وهي تقسيم مقاعد أعضاء مجلس الادارة إلى أنواع ، النوع الأول تكون مدة عضو مجلس الادارة فيه عاما واحدا ، والنوع الثانى تكون مدة العضوية فيه عامين ، والنوع الثالث تكون مدة العضوية فيه ثلاثة أعوام . فإذا كان عدد أعضاء مجلس الادارة فى الجمعية سبعة مثلا خصصت ثلاثة مقاعد ينتخب من يرشحون لشغلها مدة سنة ثم تنتهى عضويتهم فى نهاية السنة ، ويكون على الجمعية العمومية فى اجتماعها السنوى أن تعيد انتخابهم أو تستبدلهم بغيرهم ، ويخصص مقعدان ينتخب من يرشح لشغلهما لمدة سنتين ، أى أن مدة عضويتهما فى المجلس تستمر عامين، وفى نهاية هذه المدة يكون على الجمعية العمومية فى اجتماعها السنوى أن تعيد انتخابهما أو تستبدلهما بغيرهما . كذلك يخصص مقعدان ينتخب من يرشح لشغلها مدة ثلاث سنوات ، أى أن مدة عضويتهما بالمجلس تستمر لمدة ثلاث سنوات ، وفى نهاية هذه المدة يكون على الجمعية العمومية فى اجتماعها السنوى أن تعيد انتخابهما أو تستبدلهما بغيرهما .

ولتطبيق هذا النظام ينتخب سبعة أعضاء فى السنة الأولى ، وينتخب ثلاثة أعضاء فى السنة الثانية ، وخمسة أعضاء فى كل من السنوات الثالثة والرابعة والخامسة ، وثلاثة فى السنة السادسة ثم يتوالى بعد ذلك تكرار انتخاب أعضاء مجلس الادارة فى الجمعيات العمومية على توالى السنين طبقا للأعداد الآتية: ٧ — ٣ — ٥ — ٥ — ٥ — ٣ وهكذا دواليك . . . وذلك كما هو موضح بالجدول الآتى : (رقم ٢٨)

جدول رقم (٢٨)

طريقة ثالثة لكيفية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة فى جمعية يبلغ عدد أعضاء مجلس إدارتها سبعة أعضاء

موعد انعقاد الجمعية العمومية	مقاعد يتجدد الانتخاب لها سنويا وعددها (ثلاثة مقاعد)	مقاعد يتجدد الانتخاب لها سنويا وعددها (مقعدان)	مقاعد يتجدد الانتخاب لها كل ثلاثة أعوام وعددها (ثلاثة مقاعد)	عدد من يتم انتخابهم فى الجمعية العمومية
الجمعية العمومية الأولى	٣	٢	٢	٧
« « الثانية	٣			٣
« « الثالثة	٣	٢		٥
« « الرابعة	٣		٢	٥
« « الخامسة	٣	٢		٥
« « السادسة	٣		٢	٥
« « السابعة	٣	٢	٢	٧
« « الثامنة	٣			٣
« « التاسعة	٣	٢		٥
« « العاشرة	٣		٢	٥
« « الحادية عشرة	٣	٢		٥
« « الثانية عشر	٣			٣

قد تكون هذه الطريقة معقدة بعض الشيء ، ولكنها أفضل من غيرها لما تتمتع به من ميزات كثيرة . فانها تحول دون أن يتغير أعضاء مجلس الادارة جميعا عقب السنة الأولى ، ومن ثم يمكن تجنب الوقوع فى أخطاء سبق ارتكابها وهى ناحية أخرى تمنع استمرار أعضاء مجلس الادارة جميعاً فى مراكزهم مدة طويلة ، كما تسمح فى نفس الوقت بتجربة أشخاص جدد كل سنة لمدة عام واحد ، فإذا أثبتوا جدارة فى القيام بأعباء وظائفهم استطاع أعضاء الجمعية انتخابهم بعد ذلك فى المقاعد ذات المدة الأطول .

وتنص معظم الجمعيات التعاونية للتجزئة فى بريطانيا فى قوانينها النظامية على أن تكون مدة العضوية لمجلس الإدارة اما سنة أو سنتين ، وهناك كثير من الجمعيات لا تسمح لعضو مجلس الإدارة أن يستمر فى مقعده بالمجلس أكثر من ست سنين متتالية ، وبعد مضى فترة معينة تتراوح بين ستة أشهر وسنة يسمح له بأن يرشح مرة ثانية .

والواقع أن التغيير الكثير فى أشخاص أعضاء مجلس الإدارة مع توافر الكفايات اللازمة ، ليس فى مصلحة الجمعية ، لأنه قد يعرقل سير تقدم الجمعية فى سياستها المرسومة ، ثم إن أعضاء مجلس الإدارة الذين يعملون فى فترة معينة وتتوافر فيهم الكفايات اللازمة تسود بينهم روح الفريق فى العمل كما هو المرغوب فيه والمطلوب داخل المجلس ، كما أنهم يكتسبون مزيدا من الخبرة والبصر بأمور الجمعية ومشاكلها ، وهذا يجعلهم أقدر من غيرهم على حلها ، ولذلك يجب أن لا تلجأ الجمعيات العمومية إلى تغيير أعضاء مجالس إدارتها إلا إذا تبين لها وجود عناصر أصلح وعلى استعداد أقوى للمساهمة فى نجاح الجمعية وتقدمها . ويلاحظ كذلك

(1) Manual Cooperative Directors by;V.S.Allanne. Cooperative Publishing Association Superior, Wisconsin 1949. P.39.

أن من المحتمل وصول بعض الأشخاص إلى عضوية مجلس الإدارة ، ثم لايكون منهم بعد ذلك نشاط فى الجمعية وهؤلاء يجب على الجمعية العمومية أن تعمل على استبدالهم بغيرهم .

أما ما يقال عن المدة القصيرة من أنها لاتساعد على رفع مستوى الكفاية فى الجمعية ، فهو مردود بأنه إذا أظهر أعضاء مجلس الإدارة الذين يشغلون مراكزهم لفترة قصيرة كفاية فى العمل واستعدادا للمضى فيه ، فليس مما يمنع أعضاء الجمعية عند انتهاء مدتهم من إعادة انتخابهم مرة واثنتين وثلاثا ، ومن ثم أرى أن لاتتضمن القوانين النظامية للجمعيات التعاونية للاستهلاك قيوداً تمنع مثل هذا التكرار ، كما ويجب أن يؤخذ فى الاعتبار أنه كلما كانت مدة العضوية فى مجلس الإدارة قصيرة ، كان ذلك أقرب إلى مفهوم الديمقراطية .

وهناك من يرى أنه إذا مانصت القوانين النظامية للجمعيات على بقاء أعضاء مجلس الإدارة لمدة طويلة ، وكانت تصرفات المجلس لاتحوز ثقة الأعضاء ، فإن فى وسعهم أن يقترحوا قراراً بلوم المجلس « Vote of Censure » فإذا حاز الاقتراح أغلبيـــة الأصوات ، وجب على المجلس أن يستقيل[1] إذا كان يحترم نفسه .

كما يرى أنه إذا كان هناك بعض أعضاء المجلس قد تمنعهم ظروف السن أو الصحة من القيام بواجباتهم بصورة فعالة ، فإنه يمكن التغلب على ذلك عن طريق النص فى القوانين النظامية على أن الأعضاء الذين بلغوا سناً معينة يمنعون من ترشيح أنفسهم ، أما هؤلاء الذين يبلغون هذه السن أثناء مدة العضوية ، فتستمر عضويتهم فى المجلس حتى نهاية العام .

---

(١) V.S.Allanne المرجع السابق ص ٤

غير أن هناك أيضاً من يميل إلى إستثناء ذوى الـكفايات من أعضاء مجلس الإدارة من شرط السن إذا كانت حالتهم الصحية تمكنهم من القيام بأعباء وظائفهم .

اختصاصات مجلس الإدارة :

إن المهمة الأساسية لأعضاء مجلس الإدارة هى إدارة الجمعية بقصد تحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية لأعضائها ، لأنهم يعتبرون فى نفس الوقت عملاءها وتتلخص اختصاصات مجلس الإدارة فيما يأتى[1] :

أولا : تحديد الأغراض أو الأهداف التى أقيمت الجمعية من أجلها ، ووضع السياسات البعيدة المدى التى يراها كفيلة بتحقيق هـذه الأهداف ، واتخاذ ما يمكن اتخاذه من وسائل لمواجهة احتياجات الجمعية فى المستقبل والتأكد من ضمان نجاحها وازدهارها .

ثانياً : وضع خطة سليمة للتنظيم تتيح للجمعية وأقسامها وفروعها أن تؤدى وظائفها بأكبر قدر ممكن من الـكفاية . لتحقيق الأهداف التى تتطلع إليها .

ثالثاً : وضع ذوى الـكفايات فى المناصب الرئيسية حتى يقوى الشعور بالاطمئنان إلى سلامة الجهود التى تبذل لتنفيذ سياسة الجمعية .

رابعاً : إتباع وسائل فعالة للرقابة تخول الإدارة العليا مسئوليات وسلطات تحررها من التفاصيل غير الضرورية ، وتتضمن لها الحصول على نتائج مرضية ، وسنتحدث عن كل موضوع من هذه الموضوعات فيما يلى :

---

(١) يرجع فى ذلك إلى كتاب :

Top Management Organization and Control
by : Paul E. Holden, Lounsbury S. Fish and Hubert E. Smith Mc, Graw-Hill Book Company, Inc, 1951. New York

وضع السياسات وتوضيح الأهداف :

عندما تفكر جماعة من الجماعات فى تأسيس جمعية تعاونية استهلاكية ، يجب أن تضع نصب أعينها الأمل فى التوسع وارتياد آفاق جديدة غير المجال الذى بدأت نشاطها منه ، فإن ذلك فوق أنه يخدم أعضاء الجمعية يخدم الفكرة التعاونية لأنها تهدف إلى تمكين المستهلك من السيطرة على جميع عوامل الإنتاج بطريق الاشتراك الاختيارى ، هذا إلى أن وضع السياسات المقبلة إذا كان صادراً عن دراسة وافية ، فإنه يسهل على الجمعية أمر تحقيقها وتنفيذها ، ولكن الملاحظ كثيرا مع الأسف — أن هناك تنظيمات تعاونية يعوزها وضع الخطط الدقيقة لأعمالها ، وتوضيح أهدافها سواء فى ذلك الأهداف القريبة أو الأهداف البعيدة .

ومن ثم يجب أن تضع الجمعية كل سنة خطة تفصيلية لنشاطها الذى تنوى القيام به خلال العام المقبل ، على أن يحدد العام بالفترة التى تقع بين موعدى إنعقاد الجمعية العمومية ، ويجب أن تشمل هذه الخطة إيرادها ومصروفاتها والتحسينات والتغييرات المحتملة كل عام ، ثم إن هذه الخطة التى تهدف إلى تحقيق الأهداف القريبة يجب أن تتلاءم وتتناسق مع الخطة التى ترمى إلى تحقيق الأهداف البعيدة المدى ، وبخاصة فيما يلى :

١ — التغيرات الرئيسية فى السوق .

٢ — التغيرات المحتملة فى نوع الإنتاج .

٣ — الصعوبات التى قد تعترض الإنتاج أو التوسع فيه .

٤ — الاحتياجات المالية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

وعلى أعضاء مجلس الإدارة حينما يضعون الخطة لتحقيق أهداف الجمعية البعيدة المدى أن تكون هذه الخطة من المرونة بحيث تسمح بإدخال التعديلات

اللازمة إذا اقتضت الظروف ذلك ومن الأسس السليمة التى تبنى عليها الخطة البعيدة المدى ، أن تكون القرارات التى تصدر والخطط القصيرة الأجل التى توضع بمثابة جزء من السياسات البعيدة المدى ، بمعنى أن ما يتم تنفيذه فى كل عام ينبغى أن يكون لبنة فى صرح الهيكل العام الذى تسعى الجمعية إلى أقامته ، وهكذا يطرد نمو التنفيذ مع توالى الأعوام حتى يكمل تحقيق هذه الأهداف فى المدى البعيد المرسوم .

ومن القواعد العامة فى ذلك أن توضع الخطة المقترحة للمستقبل على أساس جملة الخدمات المنتظرة ، وأن يؤخذ فى الاعتبار دقة التنبوء بالأحوال الأقتصادية بوجه عام ، وهذا مما يدل على أهمية الخبرة والدراسة والثقافة المالية والاقتصادية بالنسبة لأعضاء مجلس الإدارة ، فإن البعض يعتمد فى تقدير الخدمات المنتظرة على الخبرة السابقة،والبعض الآخر يعتمد على بعض الطرق الاحصائية والاقتصادية وهكذا يجب عند انتخاب أعضاء مجلس الإدارة ملاحظة هذه الاعتبارات حتى تتأكد الجمعية من أنها ستحقق أهدافها على خير وجه ممكن ، ومع ذلك لا يمكن أن يتسنى له ذلك إلا إذا أتسع وقت الأعضاء للعمل على وضع هذه السياسات .

وضع سياسة سليمة للتنظيم :

التنظيم هو الاطار الذى توضع داخله الإدارة ، ويمكن تعريفه بأنه جميع المسئوليات التى يتحملها رجال الإدارة والعلاقات التى تنشأ عن تحمل هذه المسئوليات . فأساس التنظيم هو تحديد المسئوليات وتوضيحها ،و بيان العلاقات بين من يتحملونها ، وذلك يكون بواسطة خرائط تنظيمية[1] . فإن أعضاء

(1) The Principles & Practice of Management. By: E, F. L. Brech and Others. 1953, Longmans, Green P: 25.

مجلس الإدارة مهما بلغت دقتهم لا يستطيعون أن يؤدوا وظائفهم بكفاية تامة دون أن يستعينوا بخطط تنظيمية سليمة مدروسة ، ترسم فيها السياسة بعيدة المدى على أن تكون هذه السياسة من المرونة بحيث تسمح بإجراء التغيرات اللازمة كلما تطلبت الظروف ذلك ، فإن وجود مثل هذه الخطط يحول دون الارتجال فى إتخاذ قرارات قد تحقق للجمعية فائدة عاجلة فى أمد قريب ، ولكنها لا تتفق مع الأهداف البعيدة المدى ، وهذا ما يجعل من الخطأ تنفيذها . ثم أن غياب مثل هذه الخطط كثيراً ما يؤدى إلى تكرار وقوع الأخطاء فى التنظيم وفى ظل هذه الظروف يندر أن تتحقق التحسينات الأساسية .

ومن الوسائل التى يجب أن تلجأ إليها الجمعيات فى التنظيم الاستعانة بخرائط التنظيم الإدارى للجمعية كلها ، وما يلحق بها من خرائط فرعية للأقسام والفروع إذا كان للجمعية أقسام وفروع ، وذلك لأن مثل هذه الخرائط تعتبر الخطوة الأولى لتفهم سياسة التنظيم ، كما أنها تدل على سلامة إدارة المنشأة ، لأنه إذا لم توجد مثل هذه القواعد ساد الغموض والارتباك علاقات أعضاء مجلس الإدارة بعضهم ببعض ، وعلاقاتهم بمدير الجمعية ورؤساء الأقسام والفروع .

ويجب أن تؤيد خرائط التنظيم الإدارى بمواصفات مكتوبة تحدد المطالب الرئيسية لكل مرحلة من مراحل الإدارة ، و بعبارة أخرى تحدد المطالب الرئيسية للأقسام واللجان ، ولكل وظيفة رئيسية ، فإذا فهم كل فرد فى الجمعية دوره فى إدارتها فهماً تاماً ، أمكنه أن يكرس جهوده لوظيفته وتجنب العمل المزدوج ، أو العمل فى أغراض متضاربة كما هو الشأن الغالب فى كل عمل لا يحكمه توضيح التنظيم ، ثم ان هذه المواصفات المكتوبة يجب أن تحتوى على وصف دقيق لجميع الوظائف والقوانين والمسئوليات والعلاقات بين من يتحملونها ، وحدود سلطة كل منهم ووسائل قياس كفاية أداء كل منهم لوظائفهم .

وفى ذلك يقول Brech إنه قد يوجد من يرى أنه ليس هناك داع لوجود هيكل تنظيمى Organization Structure مادام القائمون على إدارة المنشأة يعرفون الدور الذى يقوم به كل منهم فى إدارتها ، ويتعاونون جميعاً فى سبيل ذلك ثم يستطرد فيذكر أن التجربة أثبتت خطأ هذا الرأى الشائع حتى فى حالة الوحدات الصغيرة Small Units . ثم يعود فيقول إننا نكرر ونكرر أن مصاعب المتاجرة والإدارة ترجع إلى ضعف التنظيم ، إما للاخطاء التى تحدث عند تحديد الاختصاصات والمسئوليات والعلاقات بين من يتولونها ، وإما لغياب مثل هذه الخطة التى يسترشد بها المسئولون كما هو الكثير الغالب ، ولا شك أنه فى مثل هذه الحالات ، يتراكم العمل ، ويحدث الازدواج فى الجهود ، وترتكب الأخطاء نتيجة لعدم الفهم ، هذا فضلا عن أن كثيراً من الأشياء المهمة لا تجد من يقوم بها نظراً لعدم وجود شخص مسئول عنها[1] .

كل ذلك يرجع إلى عدم تقدير أهمية التنظيم واعتباره الإطار الذى توضع داخله الإدارة فإنه بدون هذا الإطار لا يمكن أن تكون الإدارة سليمة وفعالة .

والتنظيم وثيق الصلة بالسياسة التى تسير عليها الجمعية ، فلا يمكن تحديد المسئوليات إلا إذا عرفت السياسة ، ذلك لأن السياسة تبين ما يجب عمله ، والتنظيم يضع الخطط العريضة للعمليات الضرورية التى يقوم عليها تنفيذ هذه السياسة ، فيوضح أهداف الجمعية وأغراضها وكيفية تحقيقها : والوسائل التى يمكن قياس النتائج بوساطتها ، وتوزيع المسئوليات يفيد فى وضع الخطط التفصيلية للعمل ووسائل تنفيذ هذه الخطط ، كما يفيد فى تحقيق التناسق لأن كل فرد إذا عرف الوظيفة التى يؤديها ، والعلاقات بينه وبين المسئوليات المختلفة كان لذلك أثره فى تحقيق التناسق بين من يتحملون هذه المسئوليات ، وفى رفع الروح المعنوية بين مختلف الأفراد وتحقيق التعاون بينهم ، وإثارة الرغبة عندهم فى بذل جهود أكثر .

---

(1) The Principles and Prac'ce of Management,
Longmans'Green and Company, London, 1953 p. 64

قد يقال إن التنظيم وحده لا يحقق كل هذه المزايا ، ولكنه دون شك الأساسى فى تحقيقها .

وضع ذوى الكفايات فى المناصب الرئيسية :

ومما يقع على عاتق مجلس الادارة العمل على شغل الأماكن الرئيسية فى الجمعية بذوى الكفايات من المتخصصين القادرين،فان هؤلاء سيقع على كواهلهم عبء المشاركة فى تنفيذ الخطط التى رسمتها الجمعية لتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة ولهذا يجب وضع نظام للاختيار والتعيين ، ونظام للاجور والمرتبات يراعى فيه ما تدفعه المنشآت الأخرى المماثلة .

كذلك يجب وضع برنامج شامل لتدريب العمال والموظفين للارتفاع بمستوى كفايتهم ، واستكمال أوجه النقص فى معلوماتهم ، وبذلك يسير العمل طبقا لسياسة ثابتة موحدة تحول دون الفوضى وبعثرة الجهود ، وتقضى على عوامل المحسوبية والوساطات ، فإن هذه العوامل كثيراً ما تكون سبباً فى تعيين من لا يحسنون القيام بأعباء وظائفهم ، ثم ينعكس أثر ذلك على الجمعية فيهبط مستوى كفاية نشاطها وخدماتها ، مما يكون سببا فى انفضاض كثير من الأعضاء عنها .

وسائل فعالة للرقابة

ويجب على أعضاء مجلس الادارة أن يعملوا على وضع وسائل فعالة للرقابة تشمل كل أوجه نشاط الجمعية ، وتضمن تحقيق نتائج يمكن الاطمئنان اليها والرضا عنها ، والأساس السليم للرقابة هو جمع الحقائق وتقدير قيمتها داخل نطاق الجمعية أو خارجها .

والمعروف علميا أن عنصرى التخطيط والرقابة متداخلان وأن كان كل منهما يتطلب فنا فى العمل فإنها ركنان يتكون منهما الأساس الذى يقوم عليه الاشراف العام ، ثم أنهمايعتبران الوسيلتين اللتين تمارس عملها عن طريقهما و يتوقف نجاحهما على استعداد المديرين لتحمل لمسئوليات الملقاة على عاتقهم ، فالتخطيط يقوم على أساس وضع البرامج التى تتبع ، وتحديد المسئوليات وطبيعتها ودرجاتها ، ثم كيفية الاستعانة بالسلطة فى التنفيذ، والرقابة تقوم على ملاحظة تحقيق البرامج والمسئوليات وبيان الأسباب التى أدت إلى عدم تحقيقها ،ولهذا يجب أن تكون خطة الرقابة مرسومة بدقه بحيث تشمل كل أوجه النشاط المختلفة فى الجمعية ، وتخول الإدارة العليا سلطات تتناسب مع المسئوليات الملقاة على عاتقها وتحررها من التفاصيل غير الضرورية ، وتنتهج من الوسائل ما يضمن لها الوصول إلى النتائج التى ترضى عنها.

والخطة السليمة للرقابة يجب أن تتضمن العناصر الآتية :

١ — الهدف الذى تسعى إلى تحقيقه الجمعية .

٢ — الطرق والوسائل التى تمكن الجمعية من تحقيق هذا الهدف .

٣ — المقاييس أو المعايير التى تقدر بها كيفية أداء العمل على خير الوجوه الممكنة .

٤ — التقديرات التى توضع لأداء الأعمال لمعرفة مدى الكفاية عند التطبيق .

و يجب الاستعانة عند وضع مثل هذه الخطة بذوى الكفايات من الموظفين وغيرهم ، وتشترك مع هؤلاء لجان فنية من الأجهزة التعاونية المختصة ، كالاتحاد التعاونى ، أو جمعية الجملة ، وهذه الأخيرة أقدر من غيرها فى هذه الناحية . و يجب عند وضع مثل هذه الخطة للرقابة أن تكون مفهومة ، وأن تغطى أوجه النشاط المختلفة بالجمعية حتى تحقق الأهداف المرجوة منها .

والمعتقد أنه لضمان تحقيق الرقابة ، يجب أن توضح سياسات الجمعية كتابة وبدقة ثم توزع على المختصين ، ثم تراجع من وقت لآخر لإدخال ما يعن من تعديل حتى تتمشى مع التطورات المستمرة ، ويمكن أن نصل إلى ذلك عن طريق كتيب يشرح سياسة الجمعية شرحاً تاماً تضعه هيئة من المختصين في الجمعية ، ونستعين في وضعه بالأجهزة الفنية المختصة في كل من الجمعية المركزية والاتحاد التعاوني ويجب أن تكون هذه الخطة من المرونة بحيث تتطور مع تقدم الجمعية واتساعها ، ثم توضع الوسائل الفعالة للرقابة على المنظمة بأكلها ، وعلى الأشخاص المسئولين بحيث تتأكد الجمعية من أنها وضعت ذوى الكفايات في المراكز التي يستحقونها وينهضون بتبعاتها وأعبائها .

وهكذا يتبين أن وضع السياسات للجمعية يتطلب دراسات وافية من أشخاص يجدون من سعة الوقت ما يمكنهم من معرفة الوظائف التي تتطلبها هذه السياسات وهذا يتطلب من لجنة المؤسسين بادىء ذى بدء أن تستعين بمن تشاء من الأجهزة الفنية المختصة في المنظمات التعاونية العليا ، وأن تكون لجانا فرعية لدراسة مختلف الوظائف واقتراح السياسات التنظيمية على أن يكون بعض أعضاء مجلس الإدارة في هذا اللجان ، ثم يكون على لجنة المؤسسين بعد ذلك أن تنسق المقترحات المختلفة وتضعها في خطة واحدة .

وفيما يلي بعض اللجان الفرعية التي يمكن أن تشترك في دراسة هذه السياسات[1] .

(ا) لجنة فرعية لدراسة السياسة البيعية

وعند وضع هذه السياسات يجب أن توضح اللجنة ما يأتى :

---

١ — يرجع في ذلك الى كتاب .
Consumer Cooperative Leadership.
المرجع السابق ص ٢٧ وما بعدها .

١٠ — السياسة العامة للبيع

— البضائع التى ستقوم الجمعية بالتعامل فيها .

— الخدمات المجانية التى تستطيع الجمعية أن تقدمها .

— أى نوع من هذه الخدمات يمكن أن تتقاضى الجمعية عليه أجرا .

— هل توجه الجمعية خدماتها إلى طبقات ذات دخل معين أو تتسع هذه الخدمات لتشمل مختلف أنواع الطبقات ؟

— هل تقتصر الجمعية على بيع خير أنواع المنتجات المعروفة فى السوق أو تبيع أنواعا أخرى من نفس المنتجات لتلبى طلبات جميع العملاء؟

— بأى سعر تبيع الجمعية هذه المنتجات ، هل تتبع سياسة السعر العالى أو سياسة السعر الجارى فى السوق أو السعر المنخفض . . ؟

— السياسة بالنسبة للسلع الأخرى التى تقرر الجمعية إضافتها إلى قائمة السلع التى تتعامل فيها . وما السياسة بالنسبة لتلك السلع التى قد ترى الجمعية وقف التعامل فيها .

— السياسة بالنسبة لمبيعات الفرصة (الأوكازيونات)

— السياسة بالنسبة للبضائع البطيئة .

— السياسة بالنسبة للبضائع الموسمية وإلى أى مدى يمكن توفيرها بحيث يجد العملاء حاجتهم منها فى الوقت المناسب .

— السياسة بالنسبة للبيانات والمعلومات التى يجب أن يزود بها العميل وتتعلق بالسلعة المشتراه .

— السياسة فيما يتعلق بالبضائع المردودة .

— السياسة بالنسبة للسلع التى تباع بالأجل .

— السياسة بالنسبة لأخطاء التسليم المحتملة .

— هل يمكن أن تقدم الجمعية خدمات خاصة لأعضائها كاستعدادها لأن تشترى لهم البضائع التى لاتتعامل فيها ، أو أن توصى لهم بالجهات التى يستطيعون الشراء منها .

— السياسة بالنسبة لشكاوى الأعضاء ومقترحاتهم .

— السياسه بالنسبة لنظافة المحل ونظافة العمال .

— السياسة بالنسبة لقبول الشيكات فى الدفع .

(ب) *لجنة فرعية لدراسة سياسة الشراء :*

وتنظر هذه اللجنة فيما يأتى :

— المبادىء الأساسية للشراء فى الجمعية .

— المسئول عن الشراء .

— العلاقة بين الشراء والبيع .

— مصادر المعلومات التى يمكن الاستعانة بها لتحديد الشراء .

— وظيفة لجنة المشتريات بالنسبة للشراء .

— السياسة التى تتبع عند تقديم سلعة جديدة .

— السياسة التى تتبع عند اختيار مصادر الشراء .

— الحالات التى تقصر الجمعية فيها مشترياتها على جمعية الجملة .

— السياسة بالنسبة للهدايا التى تقدمها مصادر الشراء.

— السياسة بالنسبة للخصم الذى قد يمنحه بعض تجار الجملة أو المصانع فيما يتعلق بالشراء النقدى .

(م) لجنة فرعية لدراسة سياسة المستخدمين

وتنظر هذه اللجنة فيما يأتى :

— المبادىء الأساسية التى ترتكز عليها الجمعية فى علاقاتها مع موظفيها .

— نوع العلاقات التى يجب أن تكون بين أعضاء مجلس الإدارة والمدير ، وبين أعضاء مجلس الإدارة والمستخدمين ، و بين المدير والمستخدمين .

— السياسة بالنسبة لتدريب العمال والموظفين .

— السياسة بالنسبة لأجور المديرين والمستخدمين .

— السياسة بالنسبة للأجازات .

— السياسة بالنسبة للترقية .

— السياسة بالنسبه للنقل من وظيفة لأخرى .

— السياسة بالنسة للظروف المحيطة بالعمل .

— السياسة بالنسبة للأجازات المرضية ، وأيام العطلة الرسمية .

— السياسة بالنسبة لشكاوى الموظفين .

— السياسة بالنسبة للفصل .

— السياسة بالنسبة للرعاية الطبية .

— هل يؤخذ بمبدأ تمثيل الموظفين داخل الإدارة ؟

(و) لجنة فرعية لدراسة سياسة الإعلان والعلاقات العامة :

وتنظر هذه اللجنة فيما يأتى :

— القواعد الأساسية بالنسبة للاعلان التعاونى .

— القواعد الرئيسية التى تنظم العلاقات بين الجمعية والمجتمع الذى تعمل فيه .

— ما الأغراض بالتفصيل للاعلان التعاونى ، وما الذى تأمل الجمعية فى تحقيقه من وراء هذا الإعلان .

— السياسة الرئيسية بالنسبة للاعلان عن السلع .

— السياسة بالنسبة للاعلان فى المناسبات الخاصة .

— السياسة بالنسبة للاعلان عن السلع البطيئة الحركة .

— السياسة بالنسبة لبعض الهدايا التى تقدم كإعلان عن الجمعية فى المناسبات المختلفة ، كالنتائج فى أول العام .

— ما الذى ينبغى أن تكون عليه العلاقة بين مصاريف الإعلان وحجم المبيعات .

— السياسة بالنسبة لإلتزام الصدق فى الإعلان .

— السياسة بالنسبة لمراقبة نتائج الإعلان .

— السياسة بالنسبة لنوافذ العرض الخارجية ، والمصروفات داخل المحل .

— السياسة بالنسبة للتبرعات التى تحققها الجمعية للهيئات التى لا تهدف إلى الكسب وتوجد بمنطقة عمل الجمعية .

— ما الذى ينبغى أن تكون عليه العلاقة بين الجمعية والنوادى والطوائف الأخرى التى توجد فى منطقة عمل الجمعية .

(هـ) لجنة فرعية لدراسة سياسة المحاسبة والمراقبة :

وتنظم هذه اللجنة فيما يأتى :

— المستوى الذى تريد الجمعية تحقيقه من قيامها بعمليات المتاجرة .

— نسبة الربح الإجمالى ، ونسبة المصاريف ، وبالتالى الربح الصافى الذى تريد الجمعية تحقيقه .

— سياسة الجمعية فى مراقبة البيع النقدى ، هل يعتبر المدير المسئول الوحيد عن مراقبة البيع النقدى — أو يجب أن يشترك معه أحـد أعضاء مجلس الإدارة .

— السياسة التى تتبع عند تخفيض أسعار بعض السلع .

— السياسة بالنسبة لدوران البضاعة .

— السياسة بالنسبة لتسعير السلع .

— السياسة بالنسبة للقيام بعمليات الجرد .

— السياسة بالنسبة للتقارير والبيانات اللازمة للقيام بعمليات المتاجرة .

— مسئوليات المدير بالنسبة للمحاسبة و إمساك الدفاتر .

(و) تنسيق السياسات :

بعـد أن ترفع مختلف اللجان الفرعية تقاريرها لأعضاء مجلس الإدارة ، تعين لجنة لتنسيق هذه السياسات ، و يستحسن أن تضم هذه اللجنة رؤساء اللجان

الفرعية ومن يرى المجلس ضمه إليها من الفنيين ، والواجب الأول الذى يقع على عاتق مثل هذه اللجنة هو النظر فى كل تقرير على حدة بحيث تضع فى إعتبارها ناحيتين :

١ — هل غطت هذه التقارير الموضوع كله .

٢ — هل تحتوى هذه التقارير على تفاصيل غير ضرورية كاحتوائها على طرق و إجراءات بدلا من إحتوائها على سياسات . فإذا وجد أنها تحتوى على مثل هذه الطرق والإجراءات وجب إستبعادها .

بعد هذه المراجعة الأولية تستعرض السياسات التى تحتوى عليها هذه التقارير بعضها تجاه البعض لمعرفة ما إذا كان هناك تعارض بينها ، أو ما إذا كانت فى حاجة إلى مزيد من الدراسة حتى يمكن إدارة الجمعية بنجاح . ويستحسن دائماً عند بدء حياة الجمعية أن تكون هذه السياسات عامة ، وأن لاتدخل الجمعية فى كثير من التفاصيل ، ثم تراجع هذه السياسات فيما بعد على ضوء ماتكون الجمعية قد اكتسبت من خبرة أثناء مزاولتها لنشاطها .

سكرتير المجلس :

يعتبر سكرتير الجمعية الشخص المسئول عن تطبيق القوانين التعاونية والقوانين النظامية للجمعيات ، وعليه يقع عبء الإشراف على سجلات الأعضاء وحملة الأسهم وتقديم البيانات التى تطلبها السلطات من الجمعية حسب مقتضيات القوانين ، وهو بوجه عام يعتبر العضو المنفذ لجميع قرارات مجلس الإدارة ، لذلك تهتم الحركة التعاونية فى إنجلترا بأنه ينبغى فيمن ينتخب لهذه الوظيفة أن يكون على جانب كبير من الخبرة والدراية والبصر بالتنظيمات المكتبية الحديثة

وأن يكون ملماً بالنشاط الاجتماعى والاقتصادى بوجه عام وفى منطقة جمعيته بوجه خاص .

وتلجأ بعض الجمعيات إلى الاستعانة بسكرتير معين يتقاضى أجراً على عمله بجوار السكرتير عضو مجلس الإدارة لتضمن إمكان القيام بهذه الواجبات على خير[1] وجه ممكن .

وهناك من يرى أن من الممكن الجمع بين وظيفة المدير والسكرتير فى الجمعية وفى ذلك يقول برفسور « ف . هل » أن نجاح[2] الجمعية يعتمد إلى حد كبير على حسن إدارتها وتنظيمها وعلى الدقة والكفاية فى استخدامها للنظم الحسابية بصفة خاصة ، ومن أجل ذلك يجب اختيار سكرتير الجمعية بعناية فائقة ، فقد كان من الشائع المتبع منذ سنوات عديدة أن يكون سكرتير الجمعية هو العضو المنتخب من بين أعضاء مجلس الإدارة ، وكان عليه — وهو يعمل بعض الوقت — أن يقوم بكل واجبات السكرتارية وأعبائها ، وهذه الخطة مازالت تستعمل حتى الآن فى بعض الجمعيات القديمة والصغيرة . ولكن أصبح من الواضح الآن وجوب أن يكون للجمعية سكرتير دائم يعمل طول الوقت ، ويكون مسئولا أمام الجمعية وعلى علم بجميع حساباتها ، وقد يكون الجمع بين وظيفتى المدير والسكرتير فى شخص المدير مما يثير بعض الجدل ، لأنه يعنى أن تقع المسئولية التنفيذية بأسرها على عاتق فرد واحد ، ولكن هذا قد يجنب الجمعية كثيراً من عوامل الفرقة والحسد التى تنجم فى الغالب من تقسيم الواجبات ، ثم يستطرد بعد ذلك فيذكر

---

(١) يرجع الى :

Organization and Management of Consumer's Cooperation And Buying Clubs.

(2) Handbook for Members of Cooperative Committees.

The Cooperative Union Limited, Holyoake House. 1951. p. 54—55.

أنه إذا عين المدير سكرتيراً فى نفس الوقت ، فيجب أن يقوم أمين الصندوق بالدفاتر الحسابية أو براجعها ، مع أنها تعتبر من واجب السكرتير ، أما إذا رغب فى تعيين سكرتير خاص بالجمعية ، فيجب أن يكون حائزاً على شهادة الاتحاد التعاونى الذى يمنحها لمن يجتازون إمتحان الفصول التدريبية لأعمال السكرتارية التى ينظمها هذا الاتحاد .

وكثيرون يتفقون مع بروفسور «هل» فى أن نجاح الجمعية يعتمد إلى حد كبير على حسن إدارتها وتنظيمها ، ويعتقدون أن الدقة والكفاية فى إستخدام النظم الحسابية ليست إلا أداة من أدوات الإدارة ، ولا شك أن استخدام النظم الدفترية السليمة يعتبر من الضرورات التى تحتمها النظم التعاونية . غير أن الدقة والكفاية فى الرقابة على ما هو وارد فى هذه الدفاتر تعتبر فى غاية الأهمية .

كذلك لا يميل الكثيرون إلى تجميع السلطات فى يد واحدة ، لأن هذا قد يؤدى إلى السيطرة والاستبداد بأمور الجمعية ، ثم أن تركيز السلطات فى يد واحدة قد ينتهى بها إلى أن تكون الجمعية «جمعية فرد واحد» بمعنى أن نجاحها وتقدمها يعتمد على فرد واحد وهو المدير وقد يدفعه شعوره بقيمته وأهميته إلى أن ينفرد بالعمل دون توجيه من أعضاء مجلس الإدارة ، فإذا لفت نظره إلى خطأ فى تصرفاته فقد يهدد بالاستقالة ، وإذا حدث هذا وترك الجمعية لسبب من الأسباب ، وجدت نفسها أمام مصير يتهددها بالفشل نظراً لافتقارها إلى الكفايات التى تحل محل هذا الشخص .

ولذلك لا يحبذون الجمع بين وظيفتى المدير والسكرتير فى شخص المدير ، ويرون ضرورة الفصل بين هاتين الوظيفتين .

أمين الصندوق

يعتبر أمين الصندوق أميناً على أموال الجمعية ، ومسئولا عن كل ما يتعلق بها من إيداع وصرف ، فلا تتم جميع العمليات إلا فى حدود القوانين واللوائح المنظمة لها ، ولهذا يجب أن تتوافر فيه القدرة والكفاية المالية والإلمام بالقواعد والنظم الحسابية ، كما يجب أن يتصف بحسن السيرة ، والأمانة والنزاهة والشرف .

كما وينبغى أن يلاحظ أن أمين الصندوق يعمل فى ظل الإشراف الكامل للمجلس ، وذلك وفقاً للقاعدة التضامنية لأعضاء المجلس جميعاً ، ومن أجل ذلك يرى الكثيرون فى بريطانيا ضرورة تفرغ أحد أعضاء المجلس للقيام بهذه الوظيفة .

كما ويرى الكثيرون أيضاً عدم الجمع بين وظيفتى السكرتير وأمين الصندوق ، لعظم المسئولية الملقاة على عاتق كل من يشغل هاتين الوظيفتين ، هذا إلى ما تقتضيه قواعد الحرص وسلامة الإدارة من عدم الجمع بين هاتين الوظيفتين فى يد واحدة ، تلافياً لارتكاب الأخطاء ، أو تركيز السلطات فى قبضة فرد ، ويلاحظ أن بعض الجمعيات التعاونية فى الخارج[1] تنص على عدم جواز الجمع بين وظيفتين من وظائف مجالس الادارة .

كما ويرون ضرورة التأمين على أمناء الصناديق ضد الخيانة أو السرقة ، وذلك للمحافظة على أموال الجمعيات ، ولكيلا تتعرض لهزات عنيفة قد تطيح بها إذا لم تتخذ الاحتياطيات الكافية .

---

(1) An Introduction to Cooperative Practice.
New Series, No 32 Jeneve 1952

مكافأة أعضاء المجلس

تجرى بعض الجمعيات فى بريطانيا على عدم إعطاء أعضاء مجلس الادارة أجر أو مكافأة عن القيام بواجباتهم نحو الجمعية ، ووجهة نظرهم فى هـذا أن هؤلاء الأعضاء يقومون بعملهم بدافع من المنفعة العامة والواجب الاجتماعى الذي يفرضه عليهم مركزهم بين ذويهم ، والثقة التى يضعها هؤلاء فيهم ، وأن هـذا الفخر الأدبى لا يعادله أجر .

وترى بعض الجمعيات أن اتباع مثل هذا الأسلوب يبعد بالحركة التعاونية عن ملاحظة الواقع ومنطق طبائع الأشياء ، خاصة بالنسبة للظروف الاقتصادية السائدة ، فإن الجمعيات التعاونية للتجزئة بوصفها وسيلة من وسائل التوزيع تعمل فى ظل منافسة حادة ، وهذه المنافسة تتطلب بذل مزيد من الجهود المتصلة لتحسين النشاط والخدمات التى تزاولها الجمعية ، سواء من ناحية جودة السلع أو من ناحية الارتفاع بمستوى الخدمة ، ومن ثم كان لابد من وجود حافز مادى بجوار الحافز المعنوى يشجع العاملين على مواصلة العمل وزيادة الجهود ، وبخاصة لأن الطبقات المتوسطة ، وهى التى غالباً ما يقع عليها عبء إدارة هذه الجمعيات فى حاجة إلى مزيد من الدخل لمقابلة أعبائها ، هـذا إلى أن مبادىء العدالة الاجتماعية تقتضى أن يكون الأساس فى عمل عضو مجلس الإدارة هو خدمة الصالح العام لقاء دخل يتناسب إلى حد ما مع الدخول التى يحصل عليها غيرهم ممن يقومون بأعمال لا تزيد عن عملهم أهمية للمجتمع .

وقد اعترض كثيرون على مبدأ إعطاء مكافآت عن حضور كل جلسة من الجلسات ، بأنه قد يغرى بعض الجمعيات بعقد إجتماعات لأعضاء مجلس الإدارة أكثر مما ينبغى ، وبذلك تزداد النفقات الإدارية دون مبرر ، وإذا كانت الطبيعة

البشرية واحدة فى جميع أنحاء العالم ، فمن المحتمل أن تستشر هـذه العادة حتى تسود[1] الجمعيات فى شتى أنحاء المعمورة .

ويقول ف . س . آلن أن هـذا قد حدث أيضاً فى الولايات المتحدة الأمريكية .

ويعتقد الـكثيرون أن حل هذه المشكلة فى أيدى أعضاء الجمعيات التعاونية فأنهم إذا واظبوا على حضور الجمعيات العمومية واستعملوا حقهم فى التوجيه والأشراف والرقابة ، وتقديم الأسئلة والاستفسارات التى تطالب بتوضيح عدد الجلسات التى عقدت ، ومقدار المـكافآت التى دفعت مع عقد المقارنات مـع السنين الماضية ، وتقرير ما إذا كانت الزيادة فى مـكافآت بدل الحضور تتناسب مع الجهود التى بذلت ... يقولون إذا واظب الأعضاء على المطالبة بمعرفة تفصيل ذلك ، فإن منطق الأرقام سيكشف لهم عن حقائق كثيرة تكون تحت نظرهم عند أختيـــار أعضاء مجالس الإدارة ، هؤلاء الأعضاء الذين يفترض فيهم دائماً البعد عن المصالح الأستغلالية أو أنتهاز الفرص للاستفادة والحصول على مآرب شخصية .

وتعمل بعض الجمعيات التعاونية على تجنب أزدياد النفقات الإدارية دون مبرر بتحديد مـكافأة أجمالية لجميع أعضاء مجلس الإدارة عن جميع الاجتماعات التى يعقدونها أثناء السنة ، ويقوم بتحديد هذه المبالغ أعضاء الجمعية العمومية فى موعد انعقادهم ، ولـكن يؤخذ على هذه الطريقة أنه قد تجد ظروف أستثنائية تجعل تعدى الرقم المحدد أمراً ضروريا .

وفى بعض الجمعيات فى الولايات المتحدة الأمريكية ، يقوم أعضاء مجالس

(1) Handbook For Members of Cooperative Committees,
By : F. Hall Co—operative Union— 1931 p. 110

(2) V, S, Allanne

الإدارة بتحديد أتعابهم التي يتقاضونها بأنفسهم . ولـكن الأفضل أن تقوم الجميات العمومية بتحديد هذه الأتعاب ، لأن ذلك هو الذى يتفق مع معنى ديمقراطية الأدارة ، ويدرأ عن أعضاء مجالس الإدارة شبهة المغالاة فى وضع المـكافآت لأنفسهم ، ويصون جو الجمعية بصفة عامة مما قد يعيب أو يريب . ولاشك أن الثقة والنزاهة والأمانة هى القواعد التى يقوم عليها صرح التعاون ، بل هى الدعائم التى يقوم عليها نجاح كل عمل جمعى .

وهذا هو ما اتجهت إليه الحركة التعاونية فى بريطانيا إذ تنص القوانين النظامية على أنه « فى إجتماعات الجمعية العمومية التى تنعقد كل ثلاثة أشهر ، يكون لأغلبية الأعضاء الحاضرين الاجتماع الحق فى تقدير المكافآت التى قديرون من المرغوب فيه تخصيصها لـكل من أعضاء المجلس ، ورئيس مجلس الإدارة والسـكرتير والمراجعون .

At any quarterly meeting of the Society, the majority of the members present voting may assign to the Committee, President, Minute Secretary, or Auditors, Such remuneration as seems to them desirable.

الإدارة التنفيذية

ذكرنا أن أعضاء مجلس الادارة فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك هم الذين يضعون السياسات العامة لتحقيق أهداف الجمعية ، سواء فى ذلك السياسة القريبة المدى والسياسة التى يمتد العمل بها إلى أمد بعيد ، كما أنهم يشتركون فى تقرير ما يرونه أفضل الوسائل وأقربها لتحقيق هذه الأهداف ، ثم يأتى بعـد ذلك دور الإدارة التنفيذية ، وهو وضع هـذه السياسات موضع التنفيذ ، وقد

(١) يرجع مثلا للقانون النظامى لجمعية دنفر ملاين الإنجليزية المادة رقم ٣٢ .

قلنا أنه ينبغي أن يستعين أعضاء مجلس الإدارة عند وضع هذه السياسات بجميع الكفايات الفنية والإدارية ، والأفضل أن يشترك مدير الجمعية مع أعضاء مجلس الإدارة بإبداء الرأى عند وضع هذه السياسات ، حتى يكون على علم تام بالروح التى صدرت عنها ، فيكون أقدر على فهمها وتفهيمها لغيره فى مختلف المستويات الإدارية بالجمعية . بل أنه قد يكون من الخير كذلك الاسترشاد بآراء رؤساء الأقسام إذا عرض لأعضاء مجلس الإدارة ما يستدعى ذلك .

ويعتبر رئيس مجلس الإدارة فى الجمعية التعاونية للاستهلاك حلقة اتصال بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية ، وهذه تبدأ بمدير الجمعية ثم بمن يليه فى المستويات ، ونجاح الادارة التنفيذية فى النهوض بالتبعات يعتمد إلى حد كبير على الدقة فى اختيار أعضاء مجلس الادارة للمدير الكفء الذى يشرف على تنفيذ السياسات المرسومة . ولهذا يجب أن تبذل الحركة التعاونية للاستهلاك أقصى جهودها لاجتذاب الكفايات الادارية الفنية ، وأغرائها بالاقبال على العمل فى الجمعية وذلك بإعطائها ما تستحق من أجر .

وفى هذا يقول « Harriet Bunn and Ethel Mabie Falk »[1] قد لا يرغب كثير من الأعضاء فى الجمعيات التعاونية أن يدفعوا للمديرين الأجور التى يستحقونها ، وكثيراً ما تعمل المنشآت الخاصة على إغراء هؤلاء بالعمل فيها ، فتعرض على الأكفاء منهم أجوراً أعلى ، ولكن هناك حقيقة يجب أن تدركها المنظمات التعاونية ، وهى أن المدير الكفء يعتبر فى غاية الأهمية بالنسبة لنجاحها وأن مقدار ما يعود على الأعضاء من نفع نتيجة لوجوده يفوق كثيراً ما يتقاضاه من أجر .

---

(1) Cooperative Life and Business.
Harriet Bunn and Mabie Falk
Milwaukee D, M, Hale and Company 1936 P 121

لذلك يجب توخى الدقة فى اختيار مدير كفء للجمعية ، والأفضل أن يتم دائماً تعيين المدير عقب الإعلان عن حاجة الجمعية إلى شغل هذه الوظيفة ، وأن ينضم إلى اللجنة المشكلة من بين أعضاء مجلس الإدارة لاختيار المدير ، مندوب عن جمعية الجملة ، ومندوب عن الاتحاد التعاونى الإقليمى ، فقد يكون لما لديهما من خبرة أثر فى تبصير اللجنة بحيث تختار الأصلح من بين المتقدمين .

ويجب أن يراعى أعضاء مجلس الإدارة عند وضع سياسة الجمعية ضرورة توافر حسن العلاقة بين المجلس والمدير ، بحيث تقوم على الاحترام والفهم المتبادل كما يجب البعد بهذه السياسة عن كل ما يثير أسباب الاحتكاك أو التضارب فى السلطات حتى لا تكون شكوى من أن أعضاء المجلس يتدخلون فى عمل المدير ، أو أنهم لا يقدمون له المساعدة اللازمة التى تمكنه من القيام بالأعباء الملقاة على عاتقه .

والواقع أن التعاون بين المدير وأعضاء المجلس يعتمد إلى حد كبير على درجة فهم كل منهما لاختصاصات الآخر ، وهذا يمكن تحقيقه بتحديد الاختصاصات والسلطات والمسئوليات فى جلاء ووضوح ، بأن تسجل كتابة ويوزع بها كتيب على جميع القوى العاملة فى الجمعية ، حتى يفهم كل ماله وما عليه .

وقد أشرنا فيما سبق إلى أن السياسات التى يضعها المجلس يجب أن تكون من المرونة بحيث يمكن تعديلها طبقاً لمقتضيات الظروف ، فإذا وفقت الجمعية مثلا إلى اختيار مدير كفء يحسن القيام بواجباته ، كان من الواجب على أعضاء المجلس أن لا يتوانوا فى إعطائه أكبر قدر من السلطات التى تعينه على حسن الإشراف والتنفيذ ، أما إذا كان حديث عهد بهذا العمل ، أو ظهر من تصرفاته الضعف أو عدم القدرة على القيام بواجبه فى صورة مطمئنة ، فحينئذ يحق للمجلس أن يحتفظ لنفسه بقدر كبير من هذه السلطات ، ولكن يجب فى كل مرة يقع

فيها تغيير فى السياسات ، أن يسجل ذلك كتابة حتى لا تختلط السياسات القديمة والحديثة على المشرفين ويحدث التضارب والاحتكاك ، كما يجب تهيئة كل الظروف التى تكفل حسن العلاقة بين المجلس والمدير ، والبعد عن كل مايعكر الجو بين السلطتين ، فإنه « إذا فقد المدير[1] احترامه لأعضاء المجلس نظر إلى ما بينه أو بينهم من علاقات على أنها شر لا بد منه Necessary Evil ثم يبدأ فى خلق الوسائل التى تيسر له إدارة الجمعية دون الرجوع إليهم ما أمكنه الاستقلال عنهم ، وقد يحجب عن المجلس أموراً كثيرة فيسرع المجلس بالرد عليه فى صورة تشل حركته وتعطل خبرته ، كاخضاع جميع تصرفاته للمراجعة والتقليل من حريته فى العمل ، وبذلك يتدخل المجلس فى إدارة الجمعية ، حتى تصير مهمة المدير قاصرة على تلقى الأوامر والقيام بتنفيذها ، ومن ثم تزداد هوة الخلاف ، وتسود روح الكراهية ، وتنعدم الثقة بين أهم السلطات التى يقع على عاتقها رسم سياسات الجمعية وتنفيذها و إذا حلت كل هذه المعانى محل الانسجام والثقة وتبادل الاحترام ، كان المصير الحتم هو الفشل الذريع للجمعية ، كما لوحظ ذلك فى الأسباب التي أدت إلى فشل كثير من الجمعيات ، وغالباً ما يوقع المدير اللوم على أعضاء مجلس الإدارة ويوقع أعضاء مجلس الإدارة اللوم على المدير ، مما يدل على انعدام الثقة ، وهذا يفقد بعض الجمعيات مديريها الممتازين ، من حيث أنهم يتركون العمل بها إذا سنحت لهم فرص العمل بعيداً عنها » .

ولهذا يقع على عاتق رئيس مجلس الإدارة مسئولية إقامة العلاقات بين المجلس والمدير على أسس من الثقة والاحترام المتبادل ، بل ان هذه تعتبر مهمته الأولى لنجاح المنظمة ، ولكى يتمكن رئيس مجلس الإدارة من تحقيق ذلك ،

---

(1) Consumer Cooperative Leadership. By ; Percy S. Brown.
Edward A. Filene Good will Fund Inc, Boston 1954 PP, 112–113

يجب أن يتعرف شعور كل عضو من أعضاء مجلس الادارة تجاه المدير، وكذلك شعور المدير تجاه الأعضاء ، ثم يحاول أن يجعل كلا يفهم الآخر . وعليه كذلك أن يشجع المدير على أن يتحدث إليه بحرية وصراحة ، فان ذلك يساعده كثيراً على القيام بهذه المهمة ، وهى تحسين العلاقات .

ولعل مما يساعد على ذلك كذلك أن يعطى المدير حق حضور اجتماعات مجلس الادارة ، فان هذا يتيح له فرصة التعبير عن رأيه فى المواضيع التى ستطرح للمناقشة ، فان المجلس قلما يتخذ قراراً فى المواضيع المهمة التى يعارضها المدير . ثم إن حضور المدير جلسات المجلس يتيح له الفرصة كى يتعرف على وجهات نظر الأعضاء المتباينة ، وكثيراً ما تؤدى المناقشات إلى الاقتناع بوجهة نظر معينة يعمل الجميع متضامنين على تحقيقها .

ويحسن أن يراعى دائما عند إعداد جدول الأعمال استشارة المدير فى المواضيع التى يرغب فى عرضها ومناقشتها فى المجلس .

ويجب مع ذلك ملاحظة أنه إذا كان للمدير حق حضور اجتماعات المجلس فان للمجلس كذلك حق توجيهه ، فإذا رأى أنه قد قصر فى موضوع وجب عليه أن يشعره بعدم الارتياح إلى ذلك . والمدير الذى يقدر أعباء وظيفته ، هو الذى يفسح صدره لكل الانتقادات التي توجه إليه فى حضوره ، فان ذلك خير من الكلام الذى يقال عنه خلف الأبواب المغلقة ، فاذا شعر بأن النقد الذى وجه إليه صادر عن رغبة صادقة فى المعاونة ، وجب أن يعمل من جانبه على تشجيع ما قد يثار من مواضيع بنفس الروح التى صدرت عن المجلس ، ويمثل هذا الجو المشبع بالثقة والفهم المتبادل والحرية فى النقد ، والرغبة فى العمل على إيجاد حلول محدية بناءة ، يمكن أن تحقق الجمعية نجاحا كبيراً .

وعلى وجه الاجمال يجب أن تقوم العلاقات بين المجلس والمدير على القواعد الآتية :

١ — وضع سياسات واضحة للجمعية وأهدافها وتسجيلها بالكتابة .

٢ — تحديد السلطات والمسئوليات لكل من المجلس والمدير بوضوح وجلاء .

٣ — المبادرة باتخاذ قرارات سريعة فيما قد يطرأ من مواضيع وتحديد اختصاصات كل من المجلس والمدير فى هذه القرارات .

٤ — اشراك المدير فى جميع مناقشات المجلس والبعد بقدر الامكان عن اتخاذ قرارات لا يرضى عنها المدير ، فانه هو الذى تقع عليه مهمة التنفيذ .

٥ — أن تسود الحرية والصراحة طبيعة المناقشات التى تدور بين المجلس والمدير على أن يكون الهدف هو المصلحة العامة ، والبعد عن الانتقادات المحرجة بحيث يكون أساس المناقشات قائما على الثقة والفهم المتبادل والرغبة الصادقة فى البناء .

بعض المواضيع التى قد تثير مشكلات بين المجلس والمدير

أولا — تعيين الموظفين

تعتبر مشكلات الموظفين من المسائل الأساسيه التي تقع ضمن نطاق مسئوليات كل من مجلس الادارة والمدير ، فالمجلس من ناحية يضع السياسات التى تتعلق بالموظفين ، ويتولى المفاوضات مع ممثلى العمال فيما يتعلق بالأجور وظروف العمل والمدير من ناحية أخرى يقع على عاتقه الاشراف على هؤلاء الموظفين والعمال وتدريبهم وتنظيم علاقات العمل بينهم .

فمن الذى يأخذ على عاتقه مهمة التعيين ؟

فى هذا المجال تطبق قاعدتان أساسيتان[1] :

القاعدة الأولى

أن يوكل للمدير أمر اختيار الموظفين ، فلا يرغم على أن يقبل فى العمل معه أشخاصاً لا يرغب فيهم .

القاعدة الثانية

أن يضع المجلس شروط الاختيار، لأن اختيار الموظفين يراعى فيه الأهداف القريبة والبعيدة المدى للجمعية ، لا مجرد تيسير انجاز الأعمال اليومية فى الجمعية كما يكون ذلك غالباً فى ذهن المدير .

ثم ان السياسة التى تتعلق بالموظفين تتضمن مع ذلك العمل على تدريب قادة المستقبل ، ولهذا يجب أن يكون لمجلس الإدارة سلطات ومسئوليات فيما يتعلق بهم وبتعليمهم وتدريبهم ، و بتحديد علاقاتهم مع المدير ، على أن يؤخذ فى الاعتبار دائماً رأى المدير ، وما يبديه من ملاحظات واعتراضات على بعض الأشخاص متى كانت هذه الاعتراضات جدية ومتصلة بمصلحة العمل ، لا قائمة على مجرد رغبات أو أسباب شخصية .

ونظراً لأهمية علاقات الموظفين بعضهم ببعض ، وما يتطلبه العمل على حل مشاكلهم من عناية فائقة ، يحسن بمجلس الادارة فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك أن يشكل من أعضائه لجنة خاصة يطلق عليها اسم «لجنة المستخدمين»

(١) يرجع إلى صفحتى ١١٥ ، ١١٦ من المرجع السابق .

للنظر فى الأمور التى تتعلق بالموظفين ومشاكلهم ، بشرط أن تتوافر فى أعضائها الكفايات التى تؤهلهم للنهوض بهذه المهمة ، فإذا خلت وظيفة بالجمعية مثلا نظرت هذه اللجنة فيمن يتقدم لشغلها ، على أن تكون لديها قائمة بأسماء المرشحين المرغوب فى استدعائهم ، وقد تجد فيها بعض أسماء يزكيها المدير ، ويقع على عاتق اللجنة أن تختار من الأسماء من تراه أصلح لشغل الوظيفة الشاغرة ، ثم تطلب من المدير اختيار اسم من الأسماء التى تقدمها إليه . وبذلك يحفظ له الحق فى تعيين من يشاء من الموظفين الذين سيعمل معهم ، وتظل لمجلس الادارة عن طريق لجنة المستخدمين المشكلة من بين أعضائه سلطة اختيار الموظفين من النوع الذى يمكنه النهوض بمطالب الجمعية وأعبائها فى المستقبل .

والمعتقد أن هذا الإجراء إذا فهم بوضوح ، واتبع بدقة ، أدى إلى تقليل عوامل الاحتكاك كما أن الحركة التعاونية الاستهلاكية بحاجة دائمة إلى برنامج كامل لتدريب موظفى وعمال الجمعيات التعاونية للاستهلاك ، فإن هذه الجمعيات ستكون دائما فى حاجة إلى موظفين وعمال متخصصين .

وتستطيع الجمعيات أن تختار موظفيها على أساس تفسير الوظائف وتحليلها ، وتجد أمامها الفرصة التى تمكنها من اختيار الشخص اللائق للوظيفة التى تصلح له ويصلح لها[1] » .

وبذلك تقل إلى حد كبير عوامل الاحتكاك بين المجلس والمدير .

ثانيا : شكاوى الموظفين :

ومن المسائل الأخرى التى يتسبب عنها احتكاك بين المجلس والمدير ،

---

(1) Planning for Cooperative Committee.
Joseph Gilbert and Others. Midland Cooperative Wholesale.
Minneapolis, Minn. P. 12

موضوع شكاوى الموظفين فإن هذه الشكاوى يجب أن تفحص بدقة وتأخذقدراً كبيراً من العناية والاهتمام ، والمعتقد أنه يحسن أن يتقدم الموظفون بشكواهم إلى المدير ، فإذا شعروا بأن هناك غبناً قد وقع عليهم منه ، تقدموا بشكواهم إلى « لجنة المستخدمين » المشكلة من بين أعضاء مجلس الإدارة ، فإذا تبين للجنة بعد فحصها للشكاوى أن المدير أخطأ فى حق أحد الموظفين ، فعلى المجلس أن يوجه اللوم للمدير على ذلك ، بحيث يكون هذا اللوم بعيداً عن الموظفين ، حتى لايجرح كبرياء المدير وتهون شخصيته أمام مرءوسيه ، فيصعب عليه بعد ذلك توجيههم والإشراف عليهم ، ويسهل عليهم أن يستخفوا به وبأوامره ، وحتى لايضمر المدير شعوراً سيئاً ضد المجلس مما يتنافى مع ما تقتضيه الكفاية الإدارية من ضرورة سيادة حسن العلاقات بينه وبين المجلس .

فإذا كانت الشكاوى التى يتقدم بها الموظفون تتضمن انتقاد الطريقة التى تدار بها الجمعية وجب إحالتها فوراً على المدير ، فإذا وجد المجلس أن المدير يعارض الاقتراحات أو النقد الذى يوجه من الموظفين ، فعليه أن يحاول إقناع المدير بتغيير مسلكه واتجاهه . ويحسن إذا شعر بجدية هذه الانتقادات ، أن يقوم هو بتوجيهها إلى المدير على أنها صادرة من المجلس لا من الموظفين .

ومهما يكن من شيء ، فإن من السياسة السليمة أن لايشجع المجلس الموظفين على تقديم الشكاوى إليه مباشرة ، بل ترفع إليه عن طريق المدير . كما يجب أن يفهم الموظفون أن فى إمكانهم مناشدة المجلس النظر فى قرارات المدير عن طريق لجنة المستخدمين المشكلة من بين أعضائه .

ثالثا : شكاوى المستهلكين :

كذلك يجب تشجيع الأعضاء المستهلكين بصفة خاصة ، وعملاء الجمعية بصفة عامة ، على تقديم آرائهم وشكواهم للجمعية ، والطريق إلى ذلك أن تهيىء لهم الإدارة « صندوق المقترحات » Suggeation Box فيوضع بمكان ظاهر فى الجمعية ، ثم يرفع إلى المجلس تقرير دورى بمضمون هذه الشكاوى والمقترحات .

وجميع الشكاوى — سواء كانت جدية أم غير جدية — يجب فحصها بدقة وإعطاؤها ما تستحق من عناية ، فإذا وجد المجلس فى أسباب هذه الشكاوى أن المدير تصرف فى حدود اختصاصاته وجب عليه أن يقف بجانبه ، ثم ينظر فى السياسة المتبعة والعمل على تعديلها بما يحفظ الصالح العام للجمعية إذا كانت هى مبعث هذه الشكاوى ، أما إذا وجد أن المدير أخطأ فيجب أن يطالب منه توضيح الموقف ، ثم يطلب منه كذلك تسوية الموضوع مع العضو أو العميل الشاكى عن طريق خطاب يكتب له أو تفاهم شفوى يتم معه ، فإن من القواعد الحكيمة أن يعتبر المدير مسئولا عن علاقة الجمعية بالأعضاء العاملين وغيرهم من العملاء ، وأن يعمل على معالجة شكواهم .

وليكن مفهوماً دائماً أن سلوك المدير يختلف عن غيره من الأشخاص ، فيجب أن يكون قادراً على السيطرة على نفسه وكبح جماحها حتى يكون راغباً عن إيمان فى إنابة غيره فى السلطة بدلا من الإصرار على عمل كل شىء بنفسه . إن المدير يخطط وينظم وينسق ويراقب . ولكنه لا يقوم بعمل الآخرين ، بل إنه فى الوقت الذى يبدأ فيه بالقيام بأى عمل من أعمال الآخرين ، يفقد

صفته كدير ، أن مهمته هى أن ينمى روح الفريق بين الآخرين ليتمكن من أداء العمل بواسطتهم [١] .

مهارة الإدارة :

والمدير الماهر يجب أن تتوافر فى قيادته ثمانية عناصر [٢] .

(أ) الإنابة : Delegation

وهى أن يخول المدير غيره سلطة القيام ببعض المسئوليات التى تدخل فى حدود سلطاته ومسئولياته ، ولكن النجاح فى هذه الإنابة يعتمد كثيراً على درجة الثقة التى تتوافر فيمن سيخولون هذه السلطات ، كما تعتمد على موافقة الشخص الذى خولت له السلطات والمسئوليات بحيث تكون عنده الرغبة الصادقة فيها والعزيمة القوية على أدائها بما تنطوى عليه من مسئوليات وعلاقات .

والمدير الكفء إذا طلب إليه أداء مهمة معينة لا يقرر بنفسه كيفية أداء هذه الوظيفة ، بل يتخير من يستطيع أدائها و إعداد الوسائل التى تمكنه من أدائها على خير وجه ممكن .

---

(1) Professor Michael Jucius. Ohio Stat University.
Modern Practices for Cooperatives. Summary of First Annual.
Institute of Modern Management of The Cooperative Management.
Development Program, Highland Park, Illinois. 1952.

(2) Analysis of The Functions of Directing and Coordinating.
Thomas H. Nelson.
Partner in Rogers, Slade and Hill .
President of Executive Training, Incorporated.
Fifth Annuall Institute of Modern Management of the Cooperative,
Ma anagement DeveLopment Program‹ Chicago· Illinois‘1956—pp3--6

(ب) العلاقات الإنسانية الطيبة : Good Human Relations

وهى تبدأ من إيمان المدير بأن الموظفين ليسوا من السلع التى تتعامل فيها الجمعية ، بل إنهم بشر : لهم حقوقهم ولهم مشاكلهم ، وفى نفوسهم آمال سواء فيما يتعلق بالعمل أو خارجه ، ويمكن تحقيق العلاقات الإنسانية الطيبة باتباع هذه القواعد :

١ — الاستماع إلى الشكاوى والعمل على تحقيقها دون أن يكون فى تحقيقها تضحية بأهداف الجمعية .

٢ — اتخاذ أفضل الوسائل لإصلاح الأخطاء .

٣ - إظهار التقدير لكل من يؤدى عمله على خير وجه ممكن .

٤ — الحزم مع الاحتفاظ بروح الود والصداقة .

٥ — الاحتفاظ بمعنويات عالية بين الموظفين وسيادة روح الفريق بينهم .

(حـ) التوجيه الجيد لاتصالات العمل (١) Good Communication

ويقصد به توصيل الأوامر والمعلومات من الإدارة إلى مختلف المستويات الادارية فى العمل وبالعكس ، بقصد التأكد من فهم الجميع لهذه الأوامر والمعلومات حتى يتمكنوا من تنفيذها على الوجه الذى تريده الإدارة ، وهذا التوجيه الجيد يفيد فيما يلى .

١ — معرفة مدى تجاوب مختلف المستويات لأفكار الادارة .

---

(1) Professor Paul D. Bagwell .
Head of Department of Communication Skill.
Michigan State college.
Fifth Annual Institute of Modern Management of the Cooperative Management Development Program. 1959. P.22

٢ — تهيئة الفرصة أمام الجميع ليعبر كل عن رأيه ، ويشارك فى اتخاذ القرارات وبذلك يقبل الجميع على تنفيذ الأوامر والقرارات برضا وأطمئنـــان .

٣ — التأكد من أن الأوامر تصل بدقة إلى الذين يعملون فى المستويات الأدنى .

٤ — خلق مصادر بناءة من القوى العاملة .

(د) الادارة الاستشارية: Consultative Management

ويقصد بها أن تعترف الادارة بالقوى العاملة التى تكون مسئولة عن تنسيق جهودها ، فتستشيرها فيما تتخذه من قرارات تكون ذات تأثير على العمل ، ومن ثم يجب أن يكون هناك نوع من التقارب بين الادارة والمشرفين ، ثم ان نجاح هذه العلاقة الاستشارية يعتمد إلى حد كبير على مهارة المدير فى توجيه الأسئلة ، بحيث تكون بطريقة تخلق من التجارب ما يساعد على تحقيق أهداف الجمعية .

(ه) الدوافع الايجابية: Effective Motivation

وايجاد مثل هذه الدوافع يتطلب إخبار الأشخاص لماذا يؤدون أعمالهم ، والبعد عن طريقة أصدار الأوامر التى يراد بها مجرد انجاز الأعمال ، فإن تبصير الأشخاص بالأغراض التى من أجلها يؤدون أعمالهم مما يساعد على رضائهم الشخصى عن عملهم ، ويترتب على ذلك الارتفاع بمستوى الكفاية وتحقيق أهداف الجمعية .

تنمية روح التعاون بين مختلف الفئات Deeloping Cooperative Teams

ويجب على المدير أن يعمل على إيجاد روح التعاون بين مختلف الفئات التى تعمل فى الجمعية ، بحيث يسود هذا التعاون مختلف المستويات الإدارية بالجمعية فان ذلك يساعد على تآلف الجهود ووحدة الجمعية .

النهوض بالمستويات الإدارية المساعدة Developing Subordinates

وذلك يتطلب من المدير أن ينمى معلومات من يعملون معه ، ويزودهم بكل مايراه مفيداً فى زيادة الخبرة والقدرة ، وأن يغير من عاداتهم إذا كانت لاتتلائم مع مصلحة العمل ومصلحتهم وأن يوجه ميولهم بشتى الوسائل إلى النشاط النافع المثمر ، حتى يصبحوا قادرين وراغبين فيما يقوم به من تنسيق جهودهم فى العمل لتحقيق التوازن ، ثم تحقيق أهداف الجمعية .

القدوة الحسنة Self-Management

ثم إن القيادة الماهرة التى تجيد فن التوجيه والتنسيق يجب أن ترتقى إلى مستوى المركز الذى تشغله فى أخلاقها وسلوكها وتصرفاتها ، بحيث تعتبر قدوة فى كل ما تقوله أو تفعله .

والمعتقد أنه بتوفير القيادات التى تتصف بالقدرة والكفاية والقدوة ، وتطبيق القواعد العلمية للادارة ، ووضع البرامج اللازمة للتعليم والتدريب ، فإن الادارة التنفيذية فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك تكون من الكفاية بحيث تؤدى مهمتها على خير وجه ، وتقوم بأعبائها على الوجه الذى يحقق لهذه الجمعيات النجاح .

الأشكال التنظيمية للادارة التنفيذية :

إتماماً للفائدة من هذا البحث ، نورد بعض الأشكال التنظيمية للادارة التنفيذية فى جمعيات التجزئة .

فهناك ثلاثة أشكال مختلفة للادارة التنفيذية فى الجمعيات المحلية (جمعيات التجزئة) ويتوقف أخذ الجمعيات بأحد هذه الأشكال على حجمها .

وأبسط هذه الأشكال هو ما تأخذ به الجمعية الصغيرة وهى جمعية القرية ، إذ أن الخطة الإدارية التى تتبعها تتلخص فى أن يدير الجمعية مدير عام يطلق عليه (السكرتير الإدارى Managing Secretary)وهو يقوم بأعمال السكرتارية التى تتعلق بالجمعية والتى غالباً ما تكون محدودة . ووظيفة المدير العام الرئيسية هى إدارة الجمعية والقيام بمهمة الشراء وتحديد الأسعار ، وهو يعتبر الرجل الأول الذى يقوم بالإشراف على جميع الخدمات التى يقوم بها مساعدوه .

ومثل هذا الشكل من الادارة التنفيذية فى الجمعيات المحلية ما زال يوجد منه بقية فى المجتمعات الصغيرة . ويوجد بجوار المدير العام سكرتير يعمل بعض الوقت ، وهو عضو مجلس إدارة منتخب بواسطة الأعضاء ، ويتولى المهام التى تتعلق بمجلس الادارة ، كما يقوم بتسجيل الأعضاء فى دفاتر العضوية ، وفى بعض الأحيان يشارك مهمة الشراء إذا سمح وقت فراغه بذلك ، و يتقاضى فى نظير ذلك أجراً ضئيلا .

ويلاحظ أن الطريقة السابقة قد تقادمت ، إذ أن معظم الجمعيات الآن فى جانب الاستعانة بسكرتير معين يعمل طول الوقت .

أما الجمعيات المتوسطة أو الكبيرة الحجم ، فإنها غالباً ما تطبق فيما يتعلق بخطة الادارة التنفيذية بها ، أحداً من الشكلين الآتيين : —

الشكل رقم (١)[1] ومنه يتبين أنه يوجـد على رأس التنظيم سكرتير ومدير عام .

يتولى السكرتير القيام بأعمال السكرتارية المهمة للجان التي يعقدها أعضاء مجلس الادارة ، ويشرف على قسم المحاسبة ، والأعمال المكتبية التى تتضمن تنظيم سجلات الأعضاء ، وعدد ما يمتلكه كل منهم من أسهم فى رأس مال الجمعية . كذلك معاملاتهم .

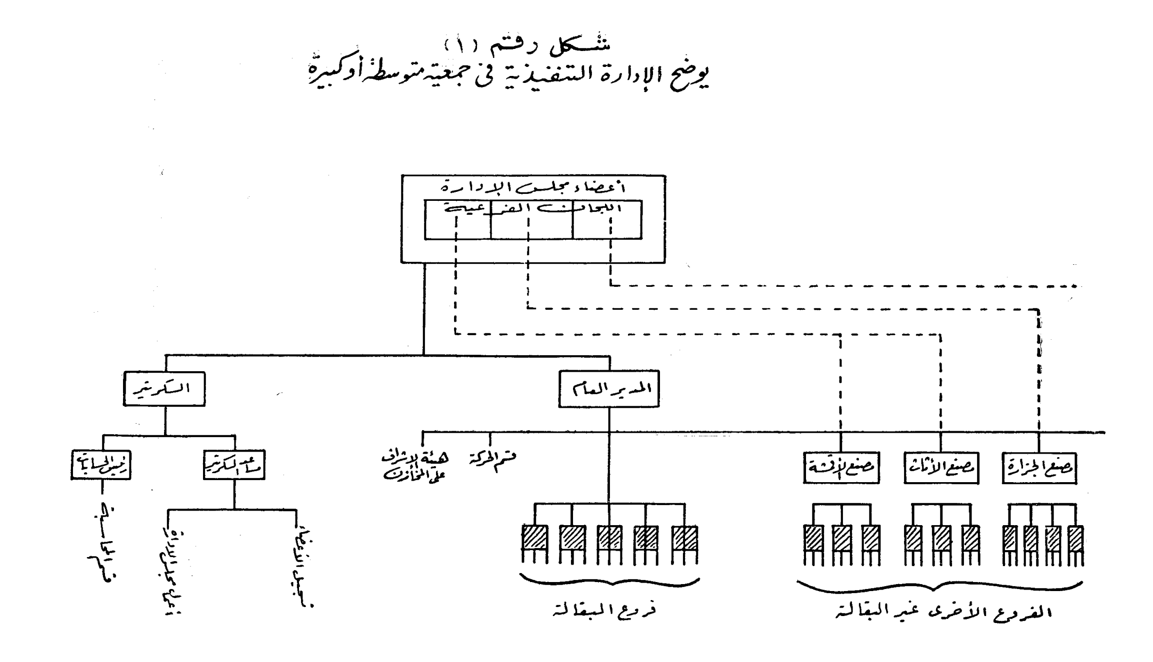
أما المدير العام فيقوم بمهمة الإشراف العام على النشاط التجارى Trading Side ، ويدخل فى نطاق وظيفته الإشراف على القوى العاملة فى الجمعية ، كذلك المعدات الموجودة بها ، أما التفاصيل الخاصة بالتسعير والتى تتعلق بالأقسام الأخرى غير أقسام البقالة ، فتترك لمديرى الأقسام الفرعيين . هذا ويلاحظ أن المدير العام يعتبر الشخص الرئيسى والمسئول الأول عن القيام بعمليات الشراء الخاصة بالبقالة وفى بعض الأحيان عن أنواع أخرى من النشاط لاتدخل فى مهمة مديرى الأقسام أى أن المدير العام يقوم بمهمة الإشراف على قسم البقالة فى المركز الرئيسى وكل ما يتعلق بالبقالة فى جميع الفروع ، والبقالة تكون معظم معاملات هذه الفروع .

والشكل رقم (٢) يوضح طريقة أخرى للادارة التنفيذية فى جمعية كبيرة ويتبين منه أن الذى يرأس الجهاز التنفيذى مدير عام يطلق عليه السكرتير الإدارى ، وجميع مديرى الأقسام يكونون مسئولين أمامه .

وتتميز الإدارة التنفيذية فى هذا الشكل عن سابقه فى أن المدير العام يتحرر من بعض المهام التى يقوم بها مديرو الأقسام ، وبذلك يستطيع أن يوجه جانباً كبيراً من جهوده لإدارة الجمعية بأسرها .

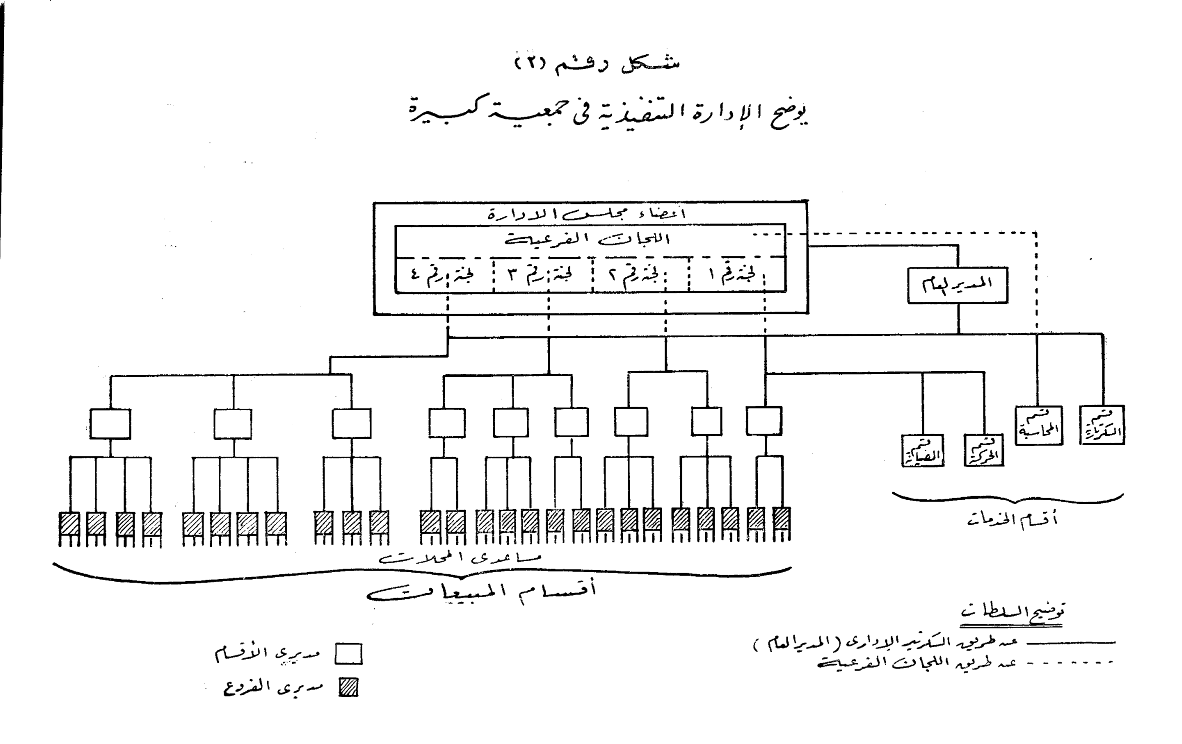
(١) الشكل منقول من كتاب « تعاون المستهلكين » اساندرز : — المرجع السابق ص ٥٩ .

شكل رقم (١)
يوضح الإدارة التنفيذية في جمعية متوسطة أو كبيرة



شكل رقم (٢)

يوضح الإدارة التنفيذية فى جمعية كبيرة



وكما هو واضح من الشكل فإننا نجد أن مدير القسم يكون مسئولا أمام المدير العام ، كذلك مديرى الفروع يكونون مسئولين أمام مديرى الأقسام .

ويلحق بالفروع محلات ، ويوجد بكل محل Shop عـدد من المساعدين يقوم أحدهم بمهمة المدير أثناء غيابه فيكون مسئولا عن إدارته واستتباب النظام فيه . كما ويوجد بهذه المحلات عـدد من الصبيان Errand Boys تـكون مهمتهم توصيل المـكاتبات بين مختلف الأقسام ، وقد يستعان بهم فى توصيل الطلبات .

ويلاحظ أن مديرى الأقسام يكونون على صلة وثيقة باللجان الفرعية التى تشرف على نشاطهم ، إذ أنه يتفرع عن مجلس الإدارة عدة لجان فرعية ، ويوضع كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة فى لجنة من هذه اللجان . ولا يتولى العضو فى الغالب أكثر من لجنة ، وتتقابل هذه اللجان الفرعية من آن لآخر ، وفى بعض الأحيان فى الحال قبل الاجتماع الـكامل لأعضاء مجلس الإدارة .

إدارة الجمعيات الاتحادية الاقليمية

أوضحنا من قبل أن القوانين التى تعمل فى ظلها الجمعيات التعاونية للتجزئة فى بريطانيا تسمح لجمعيتين أو أكثر من جمعيتين بإنشاء جمعيات اتحادية يطلق عليها Federal Societies ، هذه الجمعيات تـكون أساسا للقيام بانتـاج سلع معينة ، أو أى نوع من أنواع الخدمات التى تـكون الجمعيات المحلية فى حاجة إليها ، ومن أجل ذلك تتعاون هذه الجمعيات المحلية وتضم جهودها لتـكوين الجمعية الاتحادية . ويمكن القول أن ديمقراطية الإدارة بمفهومها الذى عرفناه فى الجمعيات المحلية للتجزئة غير موجود فى هذه الجمعيات الاتحادية ، وذلك لأن الجمعيات المحلية تهتم اهتماما كبيراً بانتخاب أعلى الـكفايات الفنيـة والإدارية فى

مجالس إدارة هذه الجمعيات ، ثم تترك لهم بعد ذلك مهمة الإدارة الدائمة ، الأمر الذى جعل الكثيرين يقارنون بين هذه الجمعيات الاتحادية والشركات المساهمة من الناحية الإدارية ، أى أن ديمقراطية الإدارة تكاد تكون معدومة ، استناداً إلى أن أعلى هذه الكفايات والتخصصات التى توجد فى مجالس الإدارة تكاد تكون عملياً وعلمياً أقدر من غيرها على تصريف الأمور ، لذلك تقتصر الرقابة هنا على مدى كفاية الإنتاج والخدمات .

وهناك نقطة أخرى يسوقها البعض لتشبيه هذه الاتحادات بالشركات المساهمة ، ذلك أن هذه الاتحادات المحلية تكاد تكون فى معظم الأحوال متخصصة فى إنتاج نوع واحد من السلع بدلا من انتهاج الأسلوب التطبيقى التعاونى الذى يستهدف مد المستهلكين بعديد من المنتجات والخدمات .

وقد دل التطبيق العملى أيضاً على أن إدارة هذه الاتحادات المحلية تسير فى سهولة ويسر دون تدخل من جمعيات التجزئة التى ساهمت فى تكوينها .

ويوجد فى اسكتلندا عديد من هذه الجمعيات الاتحادية والتى وسعت من منطقة خدماتها ، والتى منها مثلا الجمعية التعاونية الاتحادية للخبز

United Co—operative Bakiny Society .

والتى تمد جميع أنحاء اسكتلندا ، كذلك جلاسجو وبلفاست بالخبز والبسكويت . وتعتبر هذه الجمعية من الجمعيات الناجحة جداً فى نشاطها ، هذا فضلا عن أنها تعتبر كبرى المنشآت فى العالم التى تقوم بمثل هذا النشاط .

ويُنتخب أعضاء مجلس إدارة هذه الجمعية وممثلاتها من الجمعيات الاتحادية من بين الجمعيات الأعضاء المساهمة فى تكوين الجمعية الاتحادية ، وغالباً ما يجتمع أعضاء مجلس الإدارة أسبوعياً.

وهناك أسلوب آخر تتبعه بعض الجمعيات الاتحادية فى اسكتلندا ، وهى أن لا تختار الجمعيات الأعضاء من بينها أسماء لترشيحهم لعضوية مجلس الإدارة ، بل تختار الجمعيات الأعضاء من بينها أسماء الجمعيات الناجحة التى ترى تمثيلها فى مجلس الإدارة ، وبعد أن يتم اختيار اسم الجمعية ، يكون لكل جمعية انتخبت الحق فى أن ترسل إلى عضوية مجلس إدارة الجمعيات الاتحادية من يمثلها فى المجلس .

كما وأن هناك قواعد سائدة ومطبقة بين الجمعيات الأعضاء ، وهى أنه لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس إدارة الجمعية الاتحادية ، وعضوية مجلس إدارة الجمعية التعاونية المحلية ، وينظر إلى عضوية مجلس إدارة الجمعية الاتحادية على أنها نوع من الترقية ، نظراً لأن الأعضاء جميعهم من بين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المحلية ، وقد ترتب على ذلك أن معظم الأعضاء غالباً ما يكون سنهم فوق المتوسط .

وهناك نوع من الجمعيات الاتحادية يطلق عليه « الجمعية القومية الاتحادية المتخصصة » The national specialist federal society ومن هذه الجمعيات ، الجمعية التعاونية للصحافة - Cooperative Press ، والجمعية التعاونية للطباعة Co-operative Printiny Society [1] . وفى هذه الجمعيات أيضاً الصعوبة الحقيقية التى تقابلها الحركة التعاونية فى بريطانيا هى تعذر تطبيق

(١) تتعاون الجمعية التعاونية للصحافة ، والجمعية التعاونية للطباعة لإصدار صحف ومجلات للتعاونيين فى بريطانيا ومن بينها :

Cooperative News, Reynolds News, Women's Outlook, Cooperative Youth, Cooperative Review, Wheatsheaf.

يرجع فى ذلك إلى « تاريخ التعاون » لإمرى س . بوجاردس صفحة ١١ .

المفهوم الحقيقى لديمقراطية الإدارة ، إذ بينما نجد أن الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة مثلا محط الاهتمام الشديد للجمعيات التعاونية المحلية المكونة لها ، كذلك الاتحادات المحلية على علاقة وثيقة بمجالس إدارة الجمعيات المكونة لها ، نجد على العكس من ذلك أن بعض هذه الجمعيات تعتمد فى إدارتها على النجاح الذى تبلغه فى نوع النشاط الذى تزاوله بعيداً عن ديمقراطية الإدارة ، إذ أن نجاحها يجعل من كونوها لا يجدون مبررا إطلاقا للتدخل . وهذه الظاهرة ملحوظة بصفة خاصة فى انجلترا على العكس من اسكتلندا التى يشتهر سكانها بغلبة السلوك التعاونى عليهم فى تصرفهم[1] .

ومن أجل الأسباب السابقة يرى بعض الباحثين التعاونيين البريطانيين أنه يجب على الحركة التعاونية البريطانية أن تطبق خطة أكثر تقدماً من الخطط التى تتبعها الآن ، على أن يكون من شأن هذه الخطة أن تسمح بإنشاء مثل هذه الاتحادات ذات الطبيعة الخاصة على أسس جديدة من شأنها تحقيق ديمقراطية الإدارة .

تمويل الجمعيات الاتحادية الاقليمية :

أولا : إن الجمعيات الأعضاء هى التى تمول هذه الجمعيات الاتحادية ، وغير مسموح للأفراد بالاندراج فى عضويتها ، أو الاشتراك فى تمويلها .

ثانياً : إن رأس المال المسهم لهذه الجمعيات غالباً ما يكون من نوع الأسهم القابلة للتداول ، وليس من نوع الأسهم الخاضعة للاسترداد[2] إلا فى بعض

---

(١) يرجع إلى صفحة ٢٨١ من كتاب الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى بريطانيا — تأليف ساندرز وفلورنس وبيرز .

(٢) لمعرفة الفرق بين هذين النوعين من الأسهم يرجع إلى صفحة ٣٠٥ وما بعدها من هذا الكتاب .

الحالات النادرة الاستثنائية ، وفى مثل هذه الأحوال ينبغى أن يصدر مجلس إدارة الجمعية قرارا يأذن فيه بذلك ويشترط أيضاً أن يسمح القانون النظامى للجمعية باتخاذ مثل هذا القرار .

والقاعدة العامة المتبعة هى أن تحدد كل جمعية محلية عدد الأسهم التى ستكتتب بها فى رأس مال الجمعية الاتحادية ، كما وتحدد أيضاً تاريخ الاكتتاب، وفى الميعاد المحدد تدفع كل جمعية نصيبها بالكامل فى رأس مال الجمعية الاتحادية .

والسبب الذى من أجله يفضل دائماً أن يكون رأس مال الجمعيات الاتحادية من نوع الأسهم القابل للتداول ، هو أن أموالها تستثمر فى أغراض الإنتاج[1] الأمر الذى يترتب عليه ضرورة وجود رأس مال معلوم يمكن عن طريقه وفى حدوده رسم السياسة الاستثمارية للجمعية الاتحادية ، هذا على عكس جمعيات التجزئة التى يسمح دوران البضاعة فيها بوجود مال سائل باستمرار .

إدارة الجمعيات بالجملة :

يعتبر تأسيس الجمعيات التعاونية للجملة حدثاً بارزاً فى تاريخ الحركات التعاونية لأى بلد من البلدان ، ذلك لأنها فى بداية إنشائها تعمل على شراء السلع بالجملة من مصادر إنتاجها الداخلية أو الخارجية ، ثم تدخل فيما بعد ميدان الإنتاج ، فتمكن جمعيات التجزئة من الوقوف أمام المنشآت الخاصة فى ميدان المنافسة ، وتعينها على ذلك بالوقوف معها بعد أن كانت كل جمعية تقف وحدها فى الميدان ، وتعمل على مواجهة المنافسة بوسائلها الخاصة المحدودة .

---

(1) Cooperative Book-Keeping II By j. Jacques and T. Young Cooperative Union p. 255.

وقد سجلت جمعية الجملة الإنجليزية فى ظل القانون القديم فى ١١ أغسطس سنة ١٨٦٣ .

كما سجلت الجمعية الاسكتلندية للجملة فى ٢٠ أبريل سنة ١٨٦٨

ديمقراطية الادارة في جمعيات الجملة :

يكاد يكون من الصعوبة بمكان تحقيق ديمقراطية الإدارة فى جمعيات الجملة لأنه إذا أعطى لكل جمعية صوت واحد ، كان معنى هذا أن تتساوى الجمعيات الكبيرة مع الجمعيات الصغيرة ، وإذا كان التصويت يعتمد على حجم المعاملات التى تجريها جمعيات التجزئة الأعضاء مع جمعية الجملة فإن معنى هذا أن تكون للجمعيات الكبيرة غالبية الأصوات ، وكذلك يكون الأمر حين يعتمد التصويت على عدد الأعضاء فى كل جمعية ، فإن هذا أيضاً يعنى أن الجمعيات الكبيرة سيكون لها الحظ الأوفر فى الأصوات[1].

ثم أنه إذا تساوت الجمعيات صغيرها وكبيرها فى التصويت فى الجمعيات العمومية ، فإن ذلك يؤدى إلى سيطرة الجمعيات الصغيرة نظراً لكثرة عددها فى الغالب ، وقد لا تكون هذه الجمعيات على جانب كبير من حسن التنظيم والإدارة ، فلا يكون من المصلحة توليها مقاليد الإدارة فى جمعيات الجملة ، هذا إلى أن نشاطها قد يكون محدوداً لا يمتد إلى الآفاق التى ترتادها الجمعيات الكبيرة ومن ثم تعوزها الخبرة وعدم القدرة على الإحاطة الشاملة بمختلف أنواع السلع والخدمات التى تحتاج إليها الحركة ، وبذلك تشعر الجمعية الكبيرة أن مصالحها

---

(1) Lionel Smith. Croden aud Gruisc O' Brien. Cooperation in Many Lands. (Manchester, England); Cooperative Union, 1919. p. 197.

قد أهدرت . وأن هذا يتنافى مع العدالة التى تستهدفها الحركة التعاونية فى نشاطها .

والعكس صحيح أيضاً ، إذا كان التصويت يعتمد على حجم المعاملات التى تجريها جمعيات التجزئة الأعضاء مع جمعيات الجملة ، أو كان يعتمد على عدد الأعضاء فى كل جمعية من جمعيات التجزئة ، فإن هذا يؤدى إلى سيطرة الجمعيات الكبيرة ، ومعنى هذا وقوع ما تخشاه الجمعيات الصغيرة من عدم تمثيلها والاهتمام بمصالحها .

لذلك تلجأ بعض جمعيات الجملة فى سبيل التغلب على هذه الصعاب إلى أن تنص فى قوانينها النظامية على منح الجمعيات صغيرها وكبيرها صوتاً واحداً لكل منها باعتبارها عضواً فى جمعية الجملة ، وتمنحها أصواتاً إضافية تتناسب مع أعضائها ، أو مع قيمة معاملاتها كما يلجأ البعض الآخر إلى النص على حد أعلا من الأصوات يجب ألا تتعداه الجمعية مهما بلغت قيمة معاملاتها ، وهذا أقرب إلى العدالة وإلى التوفيق بين وجهات النظر .

ديمقراطية الادارة فى جمعية الجملة الانجليزية :

وقد طبقت الجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة فى بادىء أمرها ، قاعدة أن يكون لكل جمعية من الجمعيات الأعضاء صوت واحد بصفتها عضواً على أن يضاف إليه عدداً آخر من الأصوات طبقاً لعدد الأعضاء الذين ينتمون إليها . وقد فشلت الجمعيات الصغيرة عام ١٨٦٨ حين حاولت أن تجعل جمعية الجملة تطبق قاعدة لكل جمعية صوت واحد[1] «One Society One Vote»

(1) Percy Redfern; The Story of the C. W. S. Manchester, Eng. The Cooperative Wholesale Society Ltd 1913. pp. 49—47.

وفى عام ١٩٢١ تغيرت قواعد التصويت التى كانت تسير عليها الجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة ، فأصبح لـكل جمعية من الأعضاء صوت واحد بصفتها عضواً ، يضاف إليه عـــدد من الأصوات يتناسب مع قيمة معاملاتها[1] فيكون للجمعية صوت إضافى عن العشرة آلاف جنيه انجليزى الأولى من معاملاتها فى العام المنصرم . وصوت إضافى آخر عن كل معاملات تبلغ قيمتها عشرين ألفا من الجنيهات الانجليزية[٢] .

ويجتمع الأعضاء كل ثلاثة شهور فى السبت الثالث والرابع من كل شهور يناير وأبريل ويوليو وأكتوبر وقد وجد أن العقبات المالية قد تحول دون حضور جميع الأعضـاء إذ نص على أن يكون مقر الاجتماع فى مانشستر فقط ، من أجل ذلك نص القانون النظامى للجمعية على عقد اجتماعات فى جهات مختلفة حتى يتيسر للأعضاء مهمة حضور هذه الاجتماعات ، وعلى ذلك تعقد ثمانية اجتماعات إقليمية فى كل من نيوكاسل ، ولندن ، وسوث ويلز ، وبريستول ، وكمبرلاند ، ومدلاند ، ويوركشير .

وتعقد هذه الاجتماعات المختلفة فى نفس الوقت من مساء يوم السبت المحدد ويعرض عليها جدول أعمال موحد ، وتؤخذ الأصوات على المواضيع المعروضة

---

(1) Percy Redfern; The New Histoay of C. W. S. London. T. M. Dent & Sons, Ltd. 1938. pp. 254—245.

(٢) تغيرت هذه النسبة حديثاً فأصبح للجمعيات المحلية المشتركة فى جمعية الجملة الإنجليزية صوت إضافى عن ما قيمته ٥٠٠ ، ١٢ ج . ك من معاملاتها — وصوت إضافى آخر عن كل مشتريات بعد ذلك قيمتها ٢٥٠٠٠ ج . ك .

يرجع فى ذلك إلى: Ibrahim A. Himeimy ; The Development & Organization of The Scottish Cooperative Movement. 1955. p. 272.

وفى السيت التالى لهذه الاجتماعات الإقليمية يعقد اجتماع نهائى فى مانشستر يعرض فيه نفس جدول الأعمال للحصول على عدد الأصوات النهائية ، إذ أن كل جمعية من الجمعيات الأعضاء تتلقى تذاكر معدة خصيصاً لحضور هذه الاجتماعات ، وموضح بهذه التذاكر قوة التصويت لكل جمعية . ويلاحظ أن هذه التذاكر يمكن للجمعيات الأعضاء استخدامها فى أى من الاجتماعات الإقليمية أو فى الاجتماع النهائى الذى يعقد فى مانشستر ، على أن يكون مفهوماً أنه لا يمكن استخدام هذه التذاكر مرتان بأى حال من الأحوال . كما وينبغى أن يكون مفهوماً أيضاً أنه لا يسمح فى هذه الاجتماعات بالتصويت عن طريق الإنابة no proxy voting إلا فى حالة الجمعيات التى توجد خارج مناطق انجلترا ، وأيرلندا ، وتشانل أيلاندز ، وأيل أوف مان Isle of Man .

مجلس الادارة فى جمعية الجملة الانجليزية :

يتكون مجلس إدارة جمعية الجملة الإنجليزية من ثمانية وعشرين عضواً ، ١٤ عضواً عن مانشستر ، وستة أعضاء عن نيوكاسل ، وثمانية عن لندن ، وقد تقدمت الجمعيات الأعضاء باقتراح عام ١٩٣٧ وأخذ به منذ عام ١٩٣٩ ومن مقتضاه السماح لأكبر عدد من المناطق بالإشتراك فى عملية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة ، وذلك بأن يشترك عدد من الجمعيات فى كل حى أو منطقة فى انتخاب اثنين أو ثلاثة من المرشحين عنه ، وذلك تبعاً لحجم المنطقة ، وتدرج أسماؤهم فى قوائم الترشيح التى تبلغ لمختلف الجمعيات فى شتى أنحاء البلاد ، ويتفرع عن المجلس ثلاث لجان وهذه اللجان الثلاثة هى :

١ — لجنة التمويل والممتلكات . Finance and Property

٢ — لجنة البقالة . Grocery

٣ — لجنة المنسوجات والصناعات المرتبطة. Drapery & Allied Traders

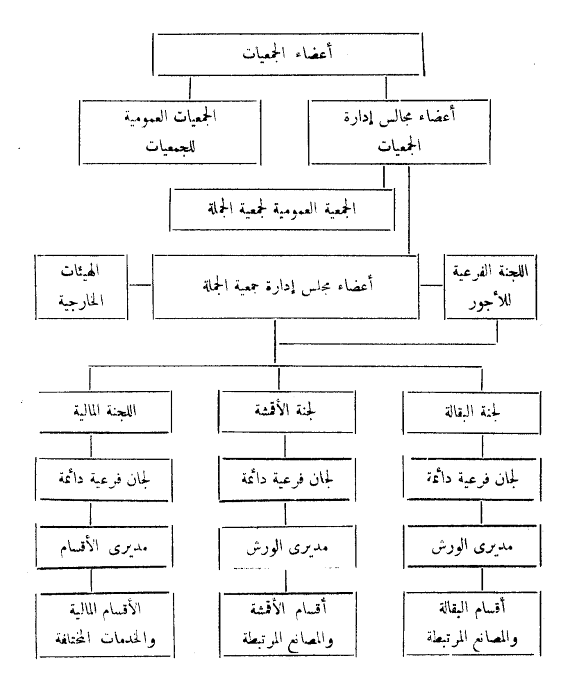
وتتكون كل لجنة من هذه اللجان[1] من أربعة أعضاء ، ثم أن لرئيس الجمعية الحق فى حضور أى اجتماع من اجتماعات هذه اللجنة . كما ينقسم عمل كل لجنة إلى قسمين ، ولكل قسم من أقسام اللجنة مقرر Convener أى أن لكل لجنة من اللجان مقرران ، فمثلا لجنة التمويل والممتلكات لها مقرران ، مقرر للأمور المالية ، وآخر لشئون الممتلكات . بينما لجنة البقالة تنقسم إلى قسمين ، قسم خاص بالتوزيع وقسم خاص بالإنتاج ، ولكل قسم من هذه الأقسام له مقرره الخاص ، ويتولى كل مقرر رئاسة الجلسة عندما تثار أو تناقش المواضيع التى تتعلق باختصاصه ، ويجتمع المجلس أسبوعياً ، ويناقش التقارير التى تصل إليه من المقررين عن الأمور التى بحثتها اللجان فى الأسبوع السابق ، وكل لجنة من هذه اللجان تجتمع مرة على الأقل كل أسبوع ، وتعقد هذه اللجان مقابلات مع مديرى الأقسام التى تعمل فى اختصاصها .

أى أن المجلس لاينحصر اهتمامه فى تكوين السياسات ، بل يعنى كذلك بما تتطلبه الإدارة اليومية ، لأن كثيراً من الأمور التى تعرض على المجلس تتعلق بتغييرات الأسعار ، وتعيين الأشخاص فى المناصب الرئيسية ، كمديرى الأقسام وغير ذلك من الوظائف الإدارية الرئيسية . ولكن هذا لا يمنع من تقرير أن المهمة الأساسية للمجلس هى تحسين السياسات .

ويلاحظ من الناحية العملية أنه كثيراً ما يحدث أن يتقدم رؤساء الأقسام باقتراحات ليبحثها المجلس وتكون هذه الاقتراحات موضع الاعتبار والعناية .

(١) رجاء النظر إلى الشكل الذى يوضح الإدارة فى جمعية الجملة الإنجليزية ص ٣٩٤ .

شكل يوضح هيكل الإدارة فى جمعية الجملة الإنجليزية



ملحوظة : تمثل جمعية الجملة الإنجليزية فى كثير من الهيئات الخارجية كجمعية نيوزيلاند الإنتاجية ، وكثير غيرها من التنظيمات والاتحادات التعاونية .

وأعضاء مجلس الإدارة فى الجمعية التعاونية الإنجليزية للاتجار بالجملة ينتخبون على أساس جغرافى ، والقيد الوحيد الموضوع ، هو أنه لا يجوز أن يكون للجمعية المحلية الواحدة أكثر من عضو واحد داخل المجلس .

ومما يسترعى الانتباه أن أعضاء مجلس الإدارة المنتخبون يظلون دائماً فى وظائفهم ، فقد جرى التقليد على إعادة انتخابهم ، إلى درجة أن العضو أصبح لا يترك مكانه فى الغالب إلا بالوفاة أو التقاعد .

مما تقدم يتبين أن جمعية لندن للجملة ، تأخذ بنظام التفرغ الكامل لأعضاء مجلس الإدارة وأن هؤلاء الأعضاء يفترض فيهم دائماً أن يكونوا على جانب كبير من الخبرة والدراية بحيث يتمكنون من القيام بأعباء وظائفهم داخل المجلس بكفاية تامة ، وهذا ما يفسر أن الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا تعيد انتخابهم باستمرار لضمان الاطمئنان إلى الكفايات اللازمة .

ديمقراطية الإدارة فى جمعية الجملة الاسكتلندية :

اتبعت الجمعية التعاونية الاسكتلندية للجملة منذ إنشائها قاعدة إعطاء كل جمعية من الجمعيات الأعضاء صوت واحد باعتبارها عضوا ، وتعطى أكبر الجمعيات المتعاملة فى العام المنصرم خمسين صوتاً إضافياً ، ثم تعطى بقية الجمعيات الأعضاء على معاملاتها عدداً من الأصوات يتناسب مع ما خص الصوت من معاملات بالنسبة لأكبر الجمعيات المتعاملة(١) .

---

(1) Consumers' Cooperation in Great Britiain By Carr — Saunders & Orhens. p. 150.

ويدير الجمعية مجلس للإدارة يتكون من اثنى عشر عضوا ،مدة عضوية كل منهم سنتان ، والمكافأة السنوية التى تحدد لأعضاء المجلس نظير الإدارة تكون مرتفعة نسبياً لكل من رئيس المجلس والسكرتير عن المكافآت السنوية التى تحدد لبقية أعضاء مجلس الإدارة . ومدة عضوية جميع أعضاء المجلس قابلة للتجديد ، والمتبع من الناحية العملية أن يجدد انتخابهم إلى أن يبلغوا سن التقاعد .

ويتفرع عن المجلس ثلاث لجان فرعية ، ويكون لرئيس المجلس الحق بحكم وظيفته Ex Officio ، فى أن يحضر أى اجتماع من اجتماعات هذه اللجان الفرعية ، نجد أنه من الناحية العملية قلما يستعمل مثل هذا الحق ، وتصرف مجريات الأمور اليومية عن طريق هذه اللجان الفرعية .

ويختلف مجلس إدارة الجمعية الاسكتلندية للجملة عن مجلس إدارة الجمعية الانجليزية للجملة فيما يأتى : —

أولا : رئيس مجلس الإدارة تنتخبه الجمعيات الأعضاء ، بعكس الحال فى جمعية الجملة الانجليزية حيث ينتخب أعضاء مجلس الإدارة فيما بينهم رئيس مجلس الإدارة .

ثانيا : ينتخب الأعضاء سكرتيراً للمجلس ويكون له حق التصويت على العكس من جمعية الجملة الانجليزية التى يعين مجلس الإدارة فيها السكرتير من غير أعضاء المجلس ، وبالتالى لا يكون له الحق فى التصويت .

ثالثاً : أن الاثنى عشر عضوا المنتخبين ، لا ينتخبون على أساس المناطق الجغرافية ، وهذا على عكس جمعية الجملة الانجليزية التى ينتخب فيها أعضاء المجلس على أساس مناطق لكل من مانشستر ونيوكاسل ولندن .

ويلاحظ أن الذى يرشح لعضوية المجلس ينبغى أن يكون من بين الذين اشتهروا بالولاء لجمعيته أو أكثر ومضى على تعامله خمسة سنوات على الأقل ، وأن تكون هذه الجمعية من بين الجمعيات المندرجة فى عضوية الجمعية الاسكتلندية للجملة . ويتم ترشيح رئيس المجلس وعضوين آخرين فى الاجتماع ربع السنوى الذى يعقد فى شهر يونيو ، على أن يتم الانتخاب فى الاجتماع التالى الذى يعقد فى شهر سبتمبر . ثم يتم بعد ذلك ترشيح ثلاثة أعضاء آخرين فى الاجتماع الذى يعقد فى شهر ديسمبر على أن يتم انتخابهم فى الاجتماع التالى الذى يعقد فى شهر مارس . وفى الاجتماع الذى يعقد فى شهر يونيو التالى يتم ترشيح سكرتير المجلس وعضوين آخرين على أن يتم انتخابهم فى شهر سبتمبر التالى . وفى الاجتماع الذى يعقد فى شهر ديسمبر التالى يتم ترشيح الثلاثة أعضاء الباقين على أن يتم انتخابهم فى الاجتماع الربع سنوى التالى الذى يعقد فى شهر مارس .

وحتى يتم انتخاب الأصلح من بين المرشحين يسمح لكل جمعية أن تقدم بيانا موجزاً عن العضو الذى ترشحه وتقوم جمعية الجملة بتوزيعه على الأعضاء ، على أن يتضمن هذا البيان الموجز عمر المرشح ومدة عضويته فى الجمعية والمراكز التى شغلها سواء فى الحركة التعاونية أو الحركة النقابية أو الأوساط الاجتماعية بوجه عام . وقد كان محددا فيما مضى أن لا تزيد قيمة الجملة الإعلانية عن عشرين جنيها ، وأن تتولى جمعية الجملة نيابة عن المرشحين مراجعة البيانات المقدمة من الجمعيات الأعضاء وإرسال جميع البيانات إلى الجمعيات الأعضاء مرفقة بقوائم التصويت .

رأس المال في جمعيتي الجملة :

تعمل الجمعيات التعاونية للجملة على توفير المال اللازم لها منذ إنشائها ، ولهذا ينص فى قوانينها النظامية على وجوب مساهمة من يرغب من الجمعيات فى عضويتها بمقدار معين من المال يتناسب مع عدد أعضائها ، فمثلا الجمعية التعاونية الانجليزية للجملة تفرض على الجمعيات المحلية التى ترغب فى الانضمام إلى عضوية جمعية الجملة أن تسهم عن كل اثنين[1] من أعضائها بسهم قيمته ٥ جنيهات انكليزية .

والأسهم التى يكتتب فيها الأعضاء تكون من النوع القابل للتداول ، ولا يشترط أن تدفع قيمتها بالكامل عند الانضمام ، ولكن الفائدة لرأس المال لا تدفع إلا إذا أديت قيمة الأسهم كاملة .

وتشترط جمعية الجملة الاسكتلندية (S. C. W. S.) لعضويتها أن تكتتب الجمعيات المحلية بسهم لكل عضو من أعضائها قيمته جنيهان ، وأن تتعهد بزيادة الاكتتاب فى أسهم رأس المال كلما زاد عدد الأعضاء .

ويجوز للجمعية التى ترغب فى الانضمام أن تدفع ماقيمته شلن عن كل

(1) Consumers Cooperation In Great Britain. By ; A. M. Carr-Saunders, P. Sargant Florance & Robert Peers. George Allen & Unwin Ltd. 1942. p. 134.

See Also : Handbook For Members of Cooperative Committees. By : F. Hall. The Cooperative Union Limited. Manchester 1931. p. 311.

ويلاحظ أن هذا الشرط يتغير من وقت لآخر — ويلتزم الأعضاء الجدد بتنفيذ القواعد السارية عند تاريخ التحاقهم بالجمعية — ولا تسرى هذه القواعد على الأعضاء القدامى إلا إذا رغبوا مختارين فى ذلك .

سهم ، والجزء الباقى يدفع عن طريق العائد والفوائد المستحقة ، ولها أن تدفع فى أى وقت الباقى مرة واحدة ، أو على دفعات حسب ماتقتضيه مصالحها[1] .

قروض جمعيتى الجملة :

تعتمد جمعيتا الجملة فى بريطانيا على رأس المال فى تمويلها، وعلى الاحتياطيات والأرباح التى لم توزع ، وقد تطرأ على كل جمعية ظروف تحتاج منها إلى أموال إضافية فتلجأ إلى الاقتراض ، على أن تسدد القرض فى خلال مدة معينة متفق عليها أو فى نهايتها ، وقد تلجأ إلى زيادة الائتمان من قبل الدائنين أو الموردين .

وتلعب القروض دورا مهما فى تمويل جمعيتى الجملة ، وذلك نظراً لأنهما يحسنا استخدام هذه القروض . هذا فضلا عن أن هذه القروض تقترن بسلامة مراكز جمعيتى الجملة المالية .

وقد بلغت قيمة قروض الجمعية الانجليزية التعاونية للجملة فى عام ١٩٥٠ مبلغا وقدره ١١٦٫٤٣٥٫٤٤٤ جنيه انجليزى أى ما يزيد على خمسة أضعاف قيمة أسهم رأس المال فى نفس العام والذى كان يبلغ ٢٠٫٦٩٧٫٢٨٨ جنيه انجليزى وكذلك بالنسبة للجمعية الاسكتلندية التعاونية للجملة بلغت قيمة قروضها ما يزيد على خمسة أضعاف قيمة رأس المال ، إذ أن قروضها بلغت فى عام ١٩٥٠ مبلغا قدره ١٣٫٨٠٣٫١٩٦ جنيه انجليزى ، بينما كانت قيمة رأس المال تبلغ ٢٫٣٨١٫٩٤٠ جنيه انجليزى وقد أخذت النسبة بين قيمة القروض وقيمة أسهم رأس المال تتناقص تدريجيا حتى وصلت فى كل الجمعيتين فى عام ١٩٥٩ إلى ما يقرب من الضعف فقط (ينظر جدول رقم ٣٠) .

---

(١) F. Hall المرجع السابق ص ٣٩٤ .

جدول رقم (٣٠)[1]

يوضح مقدار ماعقدته جمعيتا الجملة الانجليزية والاسكتلندية من قروض مقارنا مع رأس المال فيما بين عامى ١٩٥٠ و١٩٥٩

السنة	الجمعية الأنجليزية التعاونية للجملة		الجمعية الاسكتلندية التعاونية للجملة	
	أسهم رأس المال	القروض	أسهم رأس المال	القـروض
	ج . ك	ج . ك	ج . ك	ج . ك
١٩٥٠	٢٠ر٦٩٧ر٢٨٨	١١٦,٤٣٥,٤٤٤	٢ر٣٨١ر٩٤٠	١٣ر٨٠٣ر١٩٦
١٩٥١	٢٠ر٨١١ر٩٥٣	٩٥ر٦٣٠ر١٧١	٢ر٨٢٤ر٨٧١	١١ر٥١٥ر٥٤٢
١٩٥٢	٢٣ر٧٩٢ر٦٢٦	٩٠ر٤٠٠ر٢١٣	٣ر٤٣٩ر٦٣٠	١٠ر٩٦١ر٢٢٠
١٩٥٣	٢٥ر٧٠٨ر٣٤٣	٩٢ر١٠٣ر٠٧٨	٣ر٧٠٩ر٢٥٤	١١ر٢٤٢ر٦٥٦
١٩٥٤	٢٧ر٤٨١ر٠٦٤	٩٣ر٨٥٧ر٠٤٥	٤ر٣٤٠ر٣٤٥	١١ر٤٠٨ر٠١٠
١٩٥٥	٢٨ر١٠٩ر٦٠٣	٩٣ر٣٩٤ر١١٦	٤ر٤٣٤ر٤٥٩	١١ر٠٦٦ر٧٨١
١٩٥٦	٢٨ر٧٤٣ر٤٧٣	٨٦ر٦٠٥ر٥٨٩	٤ر٥٣٩ر٨٠٢	١٠ر٥٥٩ر٥٧٦
١٩٥٧	٢٩ر٢٩٣ر٦٣٥	٨٠ر٧٢٨ر٤٨٥	٤ر٥٨٤ر٧٧٢	١٠ر٣٩٩ر٢٨٠
١٩٥٨	٣٠ر١١٧ر٣٩٢	٦٩ر٣٧٤ر٢٥٨	٤ر٧٧٠ر٩٧٩	٩ر٦٨٣ر٤٧٥
١٩٥٩	٣٠ر٤٧٨ر٩٠٨	٦١ر٦٥٦ر٦٠٠	٤ر٨٧٧ر٠٣٧	٨ر٥٧٩ر٠٠٠

(1) A Review of 1954 & 1959 Cooperative Statistics Cooperative Union Ltd Manchester.

والمعتقد أنه مما يسر على مثل هاتين الجمعيتين عقـــد مثل هذه القروض الضخمة ، سلامة مراكزها المالية ، وتوافر الـكفايات الفنية والإدارية بها .

ديمقراطية الادارة فى جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة :

تتـكون الجمعية العمومية لجمعية الجملة الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة من أعضاء مجلس إدارة جمعية الجملة الإنجليزية وعددهم ثمانية وعشرون ، وأعضاء مجلس إدارة جمعية الجملة الاسكتلندية وعددهم إثنى عشر عضواً . وتنعقد الجمعية العمومية العادية مرة كل ستة أشهر ، ولـكل عضو من الأعضاء صوت واحد . وقد تضمن القانون النظامى للجمعية بعض البنود التى تدخل فى اعتبارها احتمالات المستقبل فى حالة إذا ما تغير عدد أعضاء مجالس إدارة كلا من الجمعيتين أو إذا ما انضم إلى الجمعية الانجليزية الاسكتلندية المشتركة عضو آخر من الجمعيات .

ويتـكون مجلس إدارة الجمعية المشتركة من ثمانية أعضاء ، تختار جمعية الجملة الإنجليزية من بين أعضائها ستة أشخاص ، كما تختار جمعية الجمـلة الاسكتلندية من بين أعضائها شخصان .

وتعين الجمعية العمومية السكرتير واثنين من المراجعين . ويتولى مهمة القيام بأعمال المحاسبة فى الجمعية المشتركة محاسبى الجمعيتين (جمعية الجملة الانجليزية وجمعية الجملة الاسكتلندية) وذلك بحكم مناصبهم ، فعليهم الإشراف على الدفاتر المختلفة وإعداد موازين المراجعة للاجتماع النصف السنوى .

ولمجلس إدارة الجمعية الانجليزية المشتركة الحق فى عقد قروض أو قبول إيداعات تصـــل إلى عشرة أمثال رأس مال أسهم الجمعية ، على أن لا تزيد نسبة الفائدة عن ٥٠ ٪ ، أما إذا كانت هناك ظروف تتطلب الحصول على قروض بنسبة أعلى من ذلك فينبغى الحصول على موافقة الجمعية العمومية .

ويستخدم الفائض الذى تحققه الجمعية فى تكوين المخصصات[1] الآتية :

١ — استهلاك الأصول بالمعدلات المتفق عليها فنياً .

٢ — قيمة فائدة رأس المال .

٣ — تكوين احتياطى لا يقل عن ٥ ٪ من الربح الصافى لاستخدامه لصالح شئون المنطقة فى الجوانب التى تقررها الجمعية العمومية .

٤ — تكوين رصيد خاص لاستخدامه فى إعطاء منح بحيث لا يقل هذا الرصيد عن ١¼٪ من الربح الصافى .

٥ — توزيع عائد على الأعضاء بنسبة مشترياتهم .

وينبغى أن تقر الجمعية العمومية فى اجتماعها النصف السنوى هذه المخصصات ولها أن تغير منها أو تضيف إليها وفقاً لما تراه مناسباً للصالح العام .

اتجاهات إدارية حديثة فى بريطانيا :

يؤمن الباحثون[2] فى بريطانيا بأن التنظيمات التعاونية ما هى إلا تنظيمات اقتصادية تعمل فى ظل المنافسة القائمة بينها وبين المنشآت الاقتصادية ذات النشاط

---

(1) Handbook For Members By F. Hall p. 319.

(٢) نوجه النظر بصفة خاصة إلى القرار الذى أصدره المؤتمر التعاونى العام فى بريطانيا عام ١٩٥٥ والذى عقد فى مدينة أدنبرة باسكتلندا ، ومن مقتضى هذا القرار تشكيل لجنة على مستوى عال على أن توضع جميع الإمكانيات تحت تصرفها لتيسير مهمتها التى تتعلق بمراجعة النظم التى تسير عليها الحركة التعاونية فى بريطانيا واقتراح ما تراه من حلول ، وقد شكلت اللجنة برياسة مستر جيتسكيل الزعيم العمالى المشهور وعضوية مس مرجريت دجى، وبروفسور د . ت . تاك ، والكولونيل س . ل . هاردى ، ومستر موراى ، ولادى هل . وقد قدمت اللجنة تقريرها فى عام ١٩٥٨ ويحتوى على ٣٢٠ صفحة وعنوان التقرير :

« Co - operative Independent Commission Report » Cooperative Union LTD. 1958.

المماثل ، ومن أجل ذلك يرون ضرورة تطبيق قواعد جـديدة لتحقيق مفهوم ديمقراطيه الإدارة سواء فى جمعيات التجزئة أو فى الجمعيات الاتحـادية الإقليمية أو جمعيات الجملة .

ومن رأى هؤلاء الباحثين أن التطور الإقتصـادى الذى تجتازه بريطانيا ، ووجود منشآت منافسة سواء فى مجالات الإنتاج أو التوزيع يحتم ضرورة تطوير الأساليب الإدارية التى تسير عليها الحركة التعاونية ، والأخذ بأساليب جديدة تساير منطق التطور وتحتفظ بالمفاهيم التقليدية لديمقراطية الإدارة كأسلوب مميز للحركة التعاونية .

وفيما يتعلق بجمعيات الجملة مثلا فإن اللجنة ترى أنه عند إدارتها ينبغى أن يكون هناك اتجاها نحو الفصل بين موضوعين :

أولا : ديمقراطية الإدارة Democratic Control

ثانيا : الإدارة المهنية Professional Management

أما ديمقراطية الإدارة ، فهذه ينبغى أن يقوم بها أعضـــاء مجالس إدارة منتخبون ، على أن يكون مفهوماً أن مهمتهم الأساسية الأولى هى القيام بمهـام الإشراف والرقابة ، وهذه المهام يمكن لأعضاء مجالس الإدارة المنتخبون لبعض الوقت Part-time أن يؤدوها بكفاية .

أما الإدارة المهنية فينبغى أن يتولاها إداريون محترفون يعملون طول الوقت يتصفون بالـكفاية والخبرة والقدرة على تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .

ويترتب على الأخذ بالمفاهيم السابقة اعتبار أسـلوب ديمقراطية الإدارة المتبع الآن فى جمعيات الجمـلة سواء الإنجليزية أو الاسكتلندية فى ظل الظروف الحالية غير مناسب(١) .

---

(١) أوردنا رأى اللجنة باللغة الإنجليزية فى صفحة ٤٠٤ .

« We have formed the opinion that this system is not under present—day conditions, appropriate. »

والسبب الذى من أجله ترى اللجنة أن أسلوب ديمقراطية الإدارة المتبع الآن غير مناسب ، هو أن مجلس الإدارة المنتخب ديمقراطيا يمارس وظيفتان مختلفتان تماماً ، هاتان الوظيفتان ينبغى أن نوضح طبيعة كل منهما ، وأن لايحدث بينهما أى نوع من أنواع التضارب أو الاحتكاك أو الإزدواج ، وهاتان الوظيفتان هما ديمقراطية الإدارة ، والإدارات المهنية . وإذا كان الإختلاف بين طبيعة الوظيفتين لم يكن ملحوظا بدرجة كبيرة فيا مضى ، فإنما يرجع ذلك إلى أن جمعيات الجملة كانت صغيرة الحجم نسبياً ، أما الآن فإن جمعيات الجملة تعتبر من كبريات المنشآت التجارية فى البلاد ، والمتوقع أنه إذا استمر الحال على الأخذ بمفهوم ديمقراطية الإدارة بالوضع الحالى ، أن ينعكس أثره على الجمعيات بحيث تنخفض مستوى كفايتها دون أن تتمكن الجمعيات حتى من تحقيق ديمقراطية الإدارة بمفهومها الحقيقى الذى تعنيه الحركة التعاونية .

وهناك حقيقة ينبغى أن تفهم جيداً ، وهى أن المنشآت التجارية الحديثة فى حاجة ماسة دائماً إلى الخبرات الفنية ، وأن الرجل العادى بخبراته وإمكانياته المحدودة لم يعد فى استطاعته إدارة التنظيمات التعاونية وفقاً للأساليب العلمية الحديثة ، الأمر الذى يقف حائلا دون نموها وتقدمها .

ليس هناك من ينكر أنه يوجد فى مجالس إدارة جمعيات الجملة أشخاص أدوا خدمات جليلة للحركة التعاونية غير أنه يمكن القول أيضاً دون محاولة للتقليل

---

(١) النص الحرفى لرأى اللجنة التى شكلها الاتحاد التعاونى البريطانى لمراجعة النظم التعاونية ، وقد ورد بصفحة ٢١٨ من التقرير المشار إليه سابقاً .

من شأن أحد بأن التطورات الضخمة الهائلة فى النظم التجارية الحديثة تتطلب رسم السياسات التى تمكن الجمعيات من مسايرة هذا التطور ومقابلة التوسع الذى تقوم به المنشآت التجارية المنافسة .

كما وأن هناك حقيقة أخرى ينبغى أن ندخلها فى الاعتبار وهى أن انتخاب أعضاء مجالس إدارة جمعيات الجملة يكون من بين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المحلية وهذه الجمعيات تعتبر صغيرة نسبياً إذا ما قورنت من حيث الحجم أو رقم الأعمال بجمعيات الجملة ، أو بالمشاريع الضخمة الحديثة ، هذا فضلا عن أنه يمكن القول أن هناك عدداً قليلا جداً من بين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المحلية من قد يكون له خبرة سابقة بالإنتاج أو تجارة الجملة . وهناك اعتقاد بأنه لا يمكن الجزم بأن بعض الجمعيات التعاونية المحلية التى تتميز بالقدرة والكفاية على استعداد لأن تخوض معارك الإنتخابات لكى ترسل ممثلا عنها فى عضوية مجلس إدارة جمعية الجملة ، ولو فرض ورشحت بعض هذه الجمعيات من يمثلها ، فليس هناك ما يؤكد انتخابهم . ذلك لأن الانتخابات غالباً ما تكون فى صالح أولئك الذين استطاعوا أن يكسبوا ود الرأى العام للتنظيمات التعاونية بغض النظر عما تتطلبه الوظائف المختلفة للمجلس من قدرات مهنية. والمعتقد أن هذه الحقيقة ليس المقصود من ورائها إحراج أى فرد إلا إبراز بعض المظاهر الملموسة ، وإن كان هذا لا يمنع إطلاقا أن تكون هناك خبرات على جانب كبير من القدرة والكفاية داخل المجلس ، إلا أنه يمكن الجزم أيضاً أنه لا يمكن أن يضم المجلس عن طريق الانتخابات جميع الكفايات الفنية والإدارية اللازمة لإدارة مشروعات كبيرة كجمعيات الجملة التعاونية ، وما تطرقه من آفاق التصنيع والخدمات المختلفة .

وقد كان رأى اللجنة قاطعاً فى أن الأسلوب المتبع حالياً فى إدارة جمعيات الجملة قد فشل فى تحقيق ديمقراطية الإدارة .

« The present system also fails , in our view, to fulfil the essential requirements of democratic control. »

وقد استند أعضاء اللجنة فى رأيهم هذا إلى أن أعضاء مجالس إدارة جمعيات الجملة منهمكون تماماً فى أشغالهم ، إذ أنهم بحكم مناصبهم مسئولون عن تصريف الأمور اليومية ، هـذا بالإضافة إلى قيامهم بالرحلات الداخلية والخارجية التى يتطلبها عملهم ، وما يرتبطون به من التزامات أخرى شبه سياسية ، كل هـذا يثقل كاهلهم إلى الدرجة التى يمكن القول معها أنه ليس لديهم الوقت الكافى الذى يسمح بالجلوس والتفكير[1] .

« They have insufficient time to sit back and think »

وقد ترتب على ذلك ضياع حقيقة الرقابة ، كما وأن ديمقراطية الإدارة صارت ديمقراطية خادعة .

« The reality of control is lost; and the appearance of it is deceptive. »

إن الحل الحقيقى يكمن فى أن أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المنتخبين ينبغى أن يحرروا أنفسهم من أعباء الإدارة اليومية ، وأن يكرسوا جهودهم لمقتضيات الإشراف والرقابة .

ومن أجل ذلك أيضاً يحسن أن يسمى المجلس الذى يشمل أعضاء منتخبين بمجلس الأشراف Supervisory Council ، على أن يراعى أن تشمل اختصاصاته ما يأتى :

---

(١) يرجع إلى صفحة ٢٢٠ من التقرير سالف الذكر .

١ — تعيين المديرين المحترفين الذين يعملون طول الوقت ، ومكافآتهم وشروط استخدامهم .

٢ — يفحص مجلس الإشراف التقارير الدورية التى يتلقاها من المجالس الإدارية Management Boards

٣ — ينبغى الحصول على موافقه مجلس الإشراف فى كل ما يتعلق باتخاذ قرارات خاصة بالسياسات الرئيسية التى تتبعها الجمعيات .

٤ — يمثل مجلس الإشراف القطاع التعاونى للجملة فى مختلف المناسبات ، كالمؤتمرات التى تعقد فى الداخل والخارج ، وإرسال المندوبين الذين يحملون رسالة الود والصداقة والإخاء إلى الحركات التعاونية فى مختلف أنحاء العالم .

٥ — يتولى مجلس الإشراف مهمة الاتصال Liaison بين قطاع التجزئة وقطاع الإنتاج وقطاع الجملة ، وعليه أن يقوم بمهمة العلاقات العامة ، وبذل الجهود لتعريف كل بوجهة نظر الآخر وما قد يراه من مقترحات .

وعلى ذلك ، فإنه إذا قام مجلس الإشراف بالمهام السابقة ، يكون قد استطاع أن يؤدى مهمة الرقابة نيابة عن الجمعيات الأعضاء ، هذا فضلا عن أن تحرره من أعباء تصريف الأمور اليومية يفسح أمامه الوقت بحيث يمكنه من تحقيق مزيد من الرقابة الديمقراطية التى تستهدفها الحركة التعاونية ، ولا بأس إطلاقاً لإمكان تحقيق هــذا الهدف من زيادة عدد أعضاء المجلس بحيث يمكن تمثيــل شتى القطاعات التى لها مصالح مباشرة مع الجمعية .

ومن الإقتراحات التى ترى اللجنة ضرورة الأخذ بها، أن ينتخب رئيس مجلس الإشراف على أساس أن يعمل طول الوقت ، وأن يرأس بالإضافة إلى جلسات مجلس الإشراف ، جلسات المجلس الإدارى أيضاً .

خاتمة :

لقد أوضحنا فيما سبق أن الحركة التعاونية الاستهلاكية نشأت أصلا فى ظل أقسى الظروف الاجتماعية التى أحاطت بالطبقات العمالية ، وأنها كانت تستهدف تحسين الشئون الاقتصادية والاجتماعية لمجموع الأعضاء المنضمين إليها ، وأنها نجحت بفضل تمشيها مع الواقع الملموس ، وسلوكها الطريق العملى الميسور وتجنبها أخطاء الجمعيات التى سبقتها ، فإن رواد روتشديل تجنبوا البيع بالأجل لكى لا يقعوا فيما وقع فية غيرهم ؛ وصمموا على إعطاء عائد المعاملات للأعضاء منذ البداية ، فأثبتوا أن مشروعهم ناجح ومربح لمن يسهم فيه ، كما أنهم اعتمدوا على أنفسهم وجعلوا الإدارة فى أيدى الجميع ، ونجاح المشروع مسئولية الجميع ، وبذلوا جهوداً محمودة نحو نشر التعليم بوجه عام والتعليم التعاونى بوجه خاص وساروا إلى الأمام بطريق النمو الحديث والبناء المستقر ، ونبذوا خيالات الماضى فجاءتهم الثمرة التى يحصل عليها كل من يبذل مجهوداً واقعياً ، ويزرع فى أرض خصبة ولا يتعجل حصاد زرعه أو ينتظر أكثر مما غرس .

ولعل من الأمور التى يحسن الإشارة إليه ، فى ختام هذا البحث أن الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا قد أعطت مزيداً من الاهتمام بالبحوث والدراسات التى تبذل فى سبيل توفير الكفايات الفنية والإدارية ، ورصدت الأموال الضخمة ليتمكن القائمون على البحوث والدراسات من التعرف على أسباب فشل أى نوع من أنواع التنظيمات التعاونية ، وذلك ليهتدوا على ضوء البحوث العلمية بالخطوات الواجب اتباعها عند تكوين الجمعيات ليقوا أنفسهم شر التجربة التى قد تخطىء أو تصيب .

ومن الأمور التي آمن بها التعاونيون في بريطانيا ، أن الجمعيات التعاونية أيا كان نوعها ، وسواء أكانت جمعيات للانتاج أو جمعيات للاستهلاك ، ليست إلا منظمات اقتصادية يجب أن ترتفع بمستوى كفايتها إذا أرادت أن تقف على أقدامها وتحقق أهدافها في ميادين نشاطها ، وتتفوق على منافسيها من المشروعات التي تقوم بنشاط مماثل .

ومن أجل ذلك فقد بذلت الحركة التعاونية في بريطانيا جهوداً موفقة نحو إخراج جيل من الإداريين التعاونيين الذين يعرفون كيف يستخدمون هذه الكفايات بحيث يوحدون بين صفوفها ، وينسقون من جهودها ، ويخلقون بينها روح الفريق ، ويوجهونها نحو تحقيق أهداف التعاون المنشودة .

ومن أجل الارتفاع بمستوى التنظيمات التعاونية سواء من الناحية الفنية أو الإدارية استمرت البحوث والدراسات التي تمولها قمة الأجهزة التعاونية هناك ، كالاتحاد التعاوني البريطاني ، وجمعيات الجملة ، والتي سبق وأن أشرنا إلى بعضها في صفحات هذا الكتاب ، وخاصت هذه البحوث إلى ضرورة تطوير الأساليب التعاونية بما يرتفع بها إلى المستوى الذي تستطيع عن طريقة أن تنافس التنظيمات الاقتصادية المنافسة والتي تمكنت في الآونة الأخيرة من أن تجذب إليها عدداً كبيرا من المواطنين.

وفي الحقيقة إن الدراسات تسير حول نقطتين :

أولا — هل نتمسك بالمفاهيم التقليدية التي ورثتها الحركة التعاونية عن رواد روتشديل حتى وإن أدى التطبيق العملي إلى عدم قدرتها على مسايرة النظم الاجتماعية والاقتصادية المتطورة في العالم ؟ . . . أو بمعنى أوضح حتى وإن أدى اتباع هذه الأساليب التقليدية إلى عدم تحقيق الأهداف التعاونية .

ثانياً — والنقطة الثانية هى . . . وجوب مسايرة الواقع والتطورات الهائلة فى النظم الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة ، الأمر الذى يترتب عليه وجوب تطوير المبادئ والأساليب بما يحقق أهداف الحركة .

ويمكن تلخيص ما تقدم فى جملتين :

هل نتمسك بالأسلوب حتى وإن أدى إلى التضحية بالهدف ؟ . . . أم نعمل على تحقيق الهدف ، حتى وإن أدى إلى التضحية بالأسلوب ؟ . . .

وفى الحقيقة إن هناك اتجاهاً متزايداً فى بريطانيا نحو العمل على تحقيق أهداف الحركة التعاونية بما يساير روح التعاون التى تهتم بالفرد كجزء من الجهاز الذى يسير أمور التنظيمات التعاونية ، وأنها ملك للأعضاء جميعاً ، يستطيعون بتضامنهم وسيادة روح الولاء بينهم أن يسيروا بهذه التنظيمات قدماً إلى النجاح ، وأنه يمكن تحقيق ذلك عن طريق الرقابة الشعبية التى ينبغى أن تظل فى أيدى الأعضاء جميعاً .

كما وأن تحقيق أهداف التعاون يتطلب أيضاً ضرورة الإيمان بالتطور العلمى الذى أوجب ضرورة التخصص فى الوظائف المختلفة التى يحتاج إليها المشروع ، وعلى هذا فإن الإدارة المهنية ينبغى أن يقوم بها هؤلاء الذين تؤهلهم استعداداتهم ودراساتهم لشغل مثل هذه الوظائف ، على أن هذا لن يمنع إطلاقاً أن تكون السلطة العليا والرقابة العليا فى أيدى أعضاء التنظيمات التعاونية فإنهم أصحابها ، فى تقدمها تقدمهم ، وفى نجاحها نجاحهم ونجاح الحركة التعاونية بأسرها .

ولعلنا بهذه الخاتمة القصيرة نكون قد ألقينا ضوءاً على التنظيمات التعاونية الاستهلاكية فى تلك البلد التى جعلت من الحركة التعاونية وسيلة عملية ناجحة للمتاجرة بأسلوب يحقق مصلحة الطبقات ذات الدخل الضعيف ، كما جعلت من « السيطرة الاستهلاكية » فلسفة جديدة ، اجتذبت ألوف المؤيدين ممن كانوا يتجنبون الحركة فيما سبق .

التعاون فى فرنسا

إن الهيكل الأساسى للحركة التعاونية الاستهلاكية الفرنسية[١] قريب الشبه بالحركة التعاونية الإنجليزية — إذ يتطلب القانون الفرنسى ضرورة تسجيل الجمعيات التعاونية — ويشترك الأعضاء فى أسهم محدودة المسئولية — ويراقبون الجمعية عن طريق اجتماعاتهم الدورية — ولكل عضو صوت واحد فى هذه الاجتماعات .

وتتمثل منظمات القمة فى الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة وهى عبارة عن اتحادات تنضم إليها الجمعيات الأعضاء — وتتولى هذه الاتحادات كل ما يتعلق بأمور الدعاية والتعليم وخدمات الأعضاء ويسير كل ذلك جنباً إلى جنب بجوار النشاط الاقتصادى . ويلاحظ أن الحركة التعاونية الاستهلاكية تتميز بما تخصصت به وتوسعت فيه من بناء بيوت النقاهة Convalescent Homes ومن بين التطورات المميزة للحركة التعاونية الاستهلاكية الفرنسية ضخامة الاتحادات الإقليمية والتى تأخذ على عاتقها تنظيم وتوحيد الجهود التى تقوم بها عدد من الجمعيات الصغيرة — كما وتقوم هذه الاتحادات بإنشاء وإدارة فروع تتبعها — كما تنشىء متجر مركزى كبير على صورة متاجر الأقسام Central Department Store وجمعيات للجملة — ومصانع لإنتاج السلع — وتقوم بتوصيل الخدمات ما أمكن إلى منزل المستهلك ، كذلك تتميز الحركة التعاونية الاستهلاكية الفرنسية بتيسير المحلات المتنقلة Travelling Shops ومثل هذا النوع من المنظمات يوجد بصفة خاصة فى المناطق الريفية — والمناطق التى لم تستكمل تصنيعها بل يوجد التصنيع فيها

(١) لمعرفة مزيد عن الحركة التعاونية الفرنسية يرجع إلى الصفحات ٦٩ — ٧٤ من هذا الكتاب .

Margaret Digby :

على مستوى جزئى كشرق فرنسا وجنوبها الغربى . والأخذ بهذا النظام يتلاءم مع بلد كبير له مراكز مبعثرة من السكان تعتمد على مصادر محلية للغذاء والمواد التموينية والتى لا يمكن تسويقها اقتصادياً عن طريق باريس .

وفى الشمال الشرقى من فرنسا حيث يوجد عدد من المدن والقرى الصناعية وحيث ظهرت عوامل التقدم مبكراً — يوجد ميل (كما هو الحال فى لانكشير ويوركشير) إلى استبقاء الجمعيات الصغيرة الحجم نسبياً والتى يربطها بالجمعيات المجاورة أهداف الدعاية والتشجيع المتبادل Mutual Encouragement [1].

وقد تعرضت الحركة التعاونية الفرنسية بأسرها إلى تجربة قاسية أثناء الحرب العالمية الثانية — وذلك نتيجة للاحتلال النازى — فقد فرض عليها مساعدته فى القيام بمهمة توزيع السلع التموينية طبقاً لنظام البطاقات .

وعقب الحرب عاودت الحركة التعاونية الفرنسية نشاطها لتأخذ مكانها اللائق بها فى القارة الأوربية إذ تدل الإحصائيات أن الحركة التعاونية الاستهلاكية كانت تمتلك عام ١٩٥٤ — ٨٠٠٠ محل .

وقد وضعت لنفسها تخطيطاً يستهدف إقامة ٢٠٠ محل سنوياً — كما ويندرج فى عضوية الحركة ما يقرب من ٢٫٧٠٠٫٠٠٠ عائلة . وبلغ رقم المبيعات فى هذا العام ١٢٠ مليون فرنك — رد منها للأعضاء فى شكل عائد بلغ ٤ مليار فرنك أى أن نسبة العائد بلغت ما يقرب من ٣٫١ ٪ .

وقد درجت هـذه المحلات التعاونية على أن تبيع السلع بأسعار تقل بنسبة ضئيلة عن الأسعار التى تبيع بها محلات التجزئة الخاصة .

---

(1) The World Cooperativè Movement.
By Margret Digby.

وفيما يلى نورد التمثيل النسبى[1] لعضوية الحركة :

عمال	Ouvriers	٣٧ ٪
مزارعون	Agriculteurs	٢٥ ٪
موظفون	Employes	١٨ ٪
أرباب معاشات	Retraites	١١ ٪
أصحاب الحرف والتجار	Artisans et commercants	٧ ٪
مهن حرة	Professions Libèrales	٢ ٪

وتخضع الحركة التعاونية الاستهلاكية فى تنظيمها (فيما عـدا مؤسسات الائتمان) إلى هيئتين مركزيتين : —

١ — الاتحاد الأهلى للجمعيات الاستهلاكية

La Fèdèration Nationale de Coopèratives de Consommation

وهى تقوم بتمثيل الجمعيات التعاونية والدفاع عن مصالحها الاقتصادية والمهنية.

٢ — الجمعية العامة للجمعيات الاستهلاكية

La Sociètè Gènerale des Coopèratives de Consommation

وهى تقوم بالشراء بالجملة لحساب الجمعيات التعاونية المنضمة — أو تستورد بعض المنتجات الخاصة — مثل القهوة والكاكاو وغيرها من المنتجات — لحسابها من اتحاد الدول الفرنسية أو من الخارج وتمتلك أكثر من عشرين مصنعاً تتولى إنتاج المواد الغذائية مباشرة وتبيعها تحت اسم علامة خاصة مميزة للجمعيات التعاونية (Coop) . وقد بلغ رقم مبيعات هذه الجمعية العامة عام ١٩٥٣ حوالى ٥٠ مليار فرنك .

---

(1) Dictionnaire des Sciences Economiques, Tom Promier Sous La Direction de Jean Romeuf, Presses Universitaires De France.

وطبقاً للأنظمة التعاونية الاستهلاكية فى فرنسا يوجد أيضاً ثلاثة أنواع من الجمعيات هى : —

(١) الجمعيات التعاونية لموظفى المنشآت التجارية والهيئات الإدارية
Administration

وهذا النوع قد نشأ بصفة خاصة أثناء الحرب العالمية الأولى ولا يزال بعضها قائماً إلى اليوم — إلا أنها فى أدائها لوظائفها تبعد إلى حد كبير عن القواعد التعاونية الصحيحة .

وقد حاولت هذه الجمعيات أن لا تخضع نفسها للقانون رقم ١٩١٧ فكانت لا تسمى نفسها جمعيات تعاونية بل أطلقت على نفسها جماعات
Groupement d'achats en commun

وكانت هذه الجماعات تعيش فى ظل قوانين متباينة وأدت إلى حدوث شكاوى كثيرة من ناحية تجار التجزئة الذين اتهموا هذه الجمعيات بقيامها بمنافستهم منافسة غير مشروعة — ولذلك تدخل المشرع فاعتبر هذه الجماعات التى تتكون داخل المنشآت والهيئات الإدارية والحكومية جمعيات تعاونية وأخضعها لأحكام القانون رقم ١٩١٧ (المرسوم بقانون الصادر فى ١٢ نوفمبر ١٩٣٨) .

(ب) الجمعيات التعاونية للتجار

Les coopèratives de commercants

وهذه يكون غرضها الشراء الجماعى المباشر لمصلحة التجار المنضمين إليها Commercants Adhèrents وهى تأخذ فى الاعتبار عند الشراء — الحصول على السلع اللازمة لاستغلال محلات التجزئة الصغيرة . أى أن مثل هذا النوع من الجمعيات التعاونية للتجار يبيع للأعضاء المنضمين وغيرهم من تجار التجزئة .

وهذه الجمعيات يجمعها اتحاد Federation — يعتبر جمعية Association طبقاً لقانون سنة ١٩٠١ . وهذا الاتحاد عبارة عن شركة مساهمة رأس مالهـا ثابت ، ولهذا الاتحاد نقابة خاصة يطلق عليها «Unico» وهذا النوع من الاتحاد ينتشر فى الإقليم الباريسى . وفى شرق شمال فرنسا . ونظام العمل فيه يتشابه إلى حد بعيد مع الجمعيات التعاونية الحرفية .

(جـ) الجمعيات المختلفة

Les Coopèratives Diverses

ويلحق بالحركة التعاونية للاستهلاك بعض الجمعيات التى تقوم بأغراض خاصة تستهدف تيسير بعض الأعمال التى تتعلق بنشاط الأعضاء المنضمين إليها. مثل جمعيات المنافع المتبادلة — جمعيات الائتمان — جمعيات تشجع الادخار — الخ . ومثل هذه الجمعيات يكون نطاق عملها فى الغالب محدود .

القوانين التى تنظم الحركة التعاونية فى فرنسا :

وينظم الحركة التعاونية فى فرنسا القوانين الآتية : —

١ — القانون الصادر فى ٧ مايو ١٩١٧ .

٢ — القانون الصادر فى ١٠ سبتمبر ١٩٤٧ .

٣ — القانون الصادر فى ٢٥ مارس ١٩٥٣ والمعدل للقانون الصادر عام ١٩١٧ .

وتسمح القوانين السابقة للجمعيات التعاونية أن تبيع لغير الأعضاء بشرط أن تنص على ذلك فى قوانينها النظامية . وأكثر من هذا فإن المادة ٣ من قانون التعاون الصادر عام ١٩٤٧ تبيح للجمعيات التعاونية (بناء على نص خاص فى قوانينها النظامية) أن تضم آخرين غير أعضاء ويسمح لهم بالتمتع بخدمات الجمعية .

« L'article 3 de La Loi de 1947 autorise les coopèra—tives, sous rèserve d'une disposition permissive des lois particulière, a admettre des tiers non sociètaires a benè—ficier de Leurs services ».

ويلاحظ أن مدى الاستفادة من هذه الرخصة يتسع أو يضيق حسب ما هو مقرر فى القوانين النظامية .

فبعض الجمعيات تنص فى قوانينها النظامية على قصر البيع لغير الأعضاء على من تطلق عليهم « المنضمين Les Adhèrents » وهؤلاء لا يشتركون فى تكوين رأس مال الجمعية ولا فى إدارتها — ولكن يلزمون بدفع اشتراك ضئيل حتى يتمكنوا من الاستفادة من خدمات الجمعية .

وبعض القوانين النظامية للجمعيات الأخرى تقصر هذه الرخصة على الأشخاص المشتركين فى هيئة اجتماعية معينة — أو طائفة دينية معينة .

أما معظم النظم فهى تقرر البيع للجمهور بدون قيد أو شرط .

وتعطى الحركة التعاونية الاستهلاكية فى فرنسا أهمية كبيرة على النص فى قوانينها النظامية على التفرقة بين الأعضاء العملاء — وبين غير الأعضاء — وذلك لأنه يتوقف على هذه التفرقة تحديد التزامات الجمعية قبل العملاء بنوعيهم أعضاء وغير أعضاء بما يندرج تحت غير الأعضاء من فئات يطلق عليها «منضمين» فطبقاً للقوانين التعاونية تلتزم الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بأن تقبل فى عضويتها العملاء العاديين إذا توافرت فيهم الشروط المنصوص عليها فى القوانين التعاونية والقوانين النظامية . وتنص القوانين التعاونية على أن أى مستهلك عادى يستطيع أن يكتسب العضوية بقوة القانون إذا دفع جزء من قيمة السهم لا يقل عن ٧٥٠ فرنك مهما كانت قيمة السهم .

(1) Encyclopedia Dalloz.
Droit Commercial III Sociètès.

ويتبين من النص الأخير أنه إذا رغب العملاء العاديين فى الدخول فى عضوية الجمعية — فإنه يتحتم على الجمعيات الاستهلاكية قبولهم فى عضويتها — وذلك لأن الجمعيات التى تبيع للجمهور تعتبر أى فرد من أفراده إما عضواً أو شخصاً أهلا لأن يكون عضواً فى المستقبل .

أما الغــير — فإنهم يجدون أنفسهم بالنسبة للجمعية فى وضع خاص Original إذ أنهم يعطون الحق أيضاً فى أن يصبحوا من أعضاء الجمعية . . . فالفقرة الثانية من المادة ٣ من القانون رقم ٤٧ تنص على أن الجمعيات التعاونية تلتزم بأن تقبل كأعضاء هؤلاء الذين سمحت لهم بالانتفاع بخدماتها بشرط أن يكونوا مستوفين للشروط المنصوص عليها فى القانون النظامى .

L'article 3, alinèa 2, de la loi de 1947, stipule en effet que les coopèratives sont tenues de recevoir pour associès ceux qu'elles admettent a bènèficier de leur activitè ou dont elles utilisent le travail et qui satisfont aux conditions fixèes par les statuts.

ويلاحظ أن المشرع التعاونى الفرنسى قد وضع قيداً على قبول من ينتفعون بخدمات الجمعية كأعضاء وهو ضرورة صدور قرار من الجمعية العمومية بالموافقة على ذلك . واشترط أن يصدر مثل هــذا القرار بالأغلبية التى يتطلبها تعديل القانون النظامى للجمعية — أى أن المشرع التعاونى جعل صدور مثل هذا القرار ضرباً من المستحيلات لتعذر توافر مثل هذا النصاب فى أى اجتماع مهما كان استثنائياً .

وقبل أن نختتم هـــذا البحث يهمنا أن نشير إلى أن هناك جدلا شديداً فى فرنسا حول بعض النظم المتبعة والتى تسمح لمتاجر التجزئة بالانتفاع أو الانضمام إلى التنظيمات التعاونية الاستهلاكية ، ويمــكن تلخيص هذه الآراء فيما يلى : —

أولا — أن الرأى الغالب يرى قصر الاشتراك على الهيئات التى لا ترمى إلى الكسب كالنوادى الثقافية والاجتماعية والرياضية والطوائف الدينية . الخ . . . إذ أن مثل هذه المنظمات تهدف إلى خلق المواطن الصالح ولا ترمى إلى الاستغلال أو الانتهازية . وكلاهما من أهم أهداف الحركة التعاونية .

ثانياً — من الأمور المستقرة فى الحركة التعاونية عدم السماح للتجار والمنافسين بالإنضمام إليها . إذ من المعروف أن الجمعيات التعاونية تحارب الاستغلال والانتهازية ، وقد يرى التجار والمنافسون فى وجودها إضراراً بمصالحهم غير المشروعة ، فيعملون على أن ينضموا إلى هذه الجمعيات ويُداوموا على حضور الجمعيات العمومية للتأثير على الأعضاء واتخاذ قرارات يستهدفون فيها مصالحهم الشخصية . من أجل ذلك كان مثل هذا النوع من الأعضاء غير مرغوب فيه .

ثالثاً — إذا باعت المنظمات التعاونية للتجار واشترطت تحديد السعر . فإن ذلك قد يؤدى إلى انعدام المنافسة وعدم تحقيق الكفاية الإدارية والإضرار بمصالح المستهلك . إذ من المعروف فى جميع أنحاء العالم أن عدم توافر الكفايات الفنية والإدارية فى بعض المنظمات التعاونية أدى إلى أن تبيع المنشآت الخاصة السلع بأسعار تقل عن أسعار جمعيات التجزئة كما هو مشاهد فى متاجر السلسلة مثلا .

رابعاً — إن التطور الاقتصادى فى أى دولة من الدول لم يؤد إلى أى إضرار بمصالح متاجر التجزئة إذ أن التطور فى ذاته يحمل معنى التغيير من الداخل. وقد لجأت المنشآت فى الخارج ذات النشاط المائل إلى التعاون سوياً عن طريق تجميع مشترياتها والاتجاه بها رأساً إلى مصادر الإنتاج . فإن هذه السياسة تساعدها كثيراً على الحصول على خصم الكمية . ويطلقون على مثل هذا النوع

من التعاون اسم « الاتفاقات التعاونية Cooperative agreements »[1] .
وقد حدث هذا مثلا فى كل من فرنسا وأمريكا .

الحركة الاستهلاكية فى فرنسا أثناء الحرب الأخيرة :

لجأت الجمعيات التعاونية الإستهلاكية المحلية فى فرنسا قبل الحرب العالمية الأخيرة[٢] إلى الإندماج وتكوين جمعيات إقليمية كبيرة وذلك تدعيما لشأنها وتقوية لمركزها ، وعندما غزا الألمان فرنسا عام ١٩٤٠ سيطروا على تسعة أعشار الحركة التعاونية فيها بما فى ذلك أغلب هذه الجمعيات الإقليمية ، وكان من نتيجة هذا الغزو أن وضعت جميع الجمعيات فى فرنسا المحتلة تحت رقابة مندوب الإحتلال الألمانى. أما الجمعيات التعاونية التى كانت توجد فى الألزاس واللورين فقد فقدت شخصيتها إذ عهد بإدارتها إلى جبهة العمال الألمانية German Labour Front

وقد ذكرت بعض المصادر التعاونية أن الألمان لم يستولوا على ممتلكات الجمعيات التعاونية ، وإنما منعوا إجتماعات الأعضاء وبذلك منعوهم من حق الرقابة كما أن جبهة العمال الألمانية عينت مديرين من قبلها لإدارة هذه الجمعيات .

أما الجمعيات التى كانت فى قطاع فرنسا غير المحتلة ، والتى يبلغ عددها حوالى عشر عدد الجمعيات التعاونية فى فرنسا بأسرها فقد سمح لها بالقيام بنشاطها دون تدخل جدى ، ثم ما لبثت هذه الجمعيات أن وضعت تحت الرقابة الألمانية عندما احتلت ألمانيا جميع فرنسا فى نوفمبر سنة ١٩٤٢ . ومما أثار الدهشة وقتئذ أن الألمان أعطوا هذه الجمعيات بعض الحرية وسمحوا لها بعقد إجتماعات الأعضاء .

---

(1) The Voluntary and Cooperative groups Magazine. February 1947. Vol. 17 Wo. 2.

(٢) نوجه النظر إلى ما كتبناه عن تطور الفكر التعاونى فى فرنسا فى الصفحات ٦٩ — ٧٤ من هذا الكتاب .

وقد وضعت الحرب الحركة التعاونية بأسرها فى محنة قاسية ، إذ فضلا عن خضوعها للرقابة الألمانية ، كان عليها أن تساعدهم فى تنفيذ نظام البطاقات الذى وضعوه .

وقد أدت الحرب النهائية التى سبقت تحرير فرنسا إلى حدوث خسائر فادحة فى شتى أنحاء البلاد فقد كانت هنـاك قطاعات بأسرها تدمر بما فيها من مبان وجسور ووسائل للمواصلات ، وكان للجمعيات التعاونية للتجزئة نصيب كبير فى هذه الخسائر ، إذ أن كل ما كان منها فى طريق جيوش التحرير يكاد أن يكون دمر أو ترك قاعاً صفصفا . وما أن انتهت الحرب حتى عادت الحركة التعاونية من جديد لتأخذ مكانها بين الحركات التعاونية فى القارة الأوربية إذ بلغ عدد أعضائها ٣٫٠٠٠٫٠٠٠ عضواً .

وفى نهاية عام ١٩٤٦ كان يتبع الإتحاد الأهلى للجمعيات التعاونية الاستهلاكية ١٢٠١ جمعية مجموع أعضائها ٢٫٠٥٠٫٠٦٦ عضواً ، وبلغت قيمة جملة الخدمات ١٢٫٥٥٨٫٠٠٠٫٠٠٠ فرنـكا فرنسياً بينما كان يتبع الإتحـاد عام ١٩٣٨ ١٠٠٠ جمعية مجموع أعضائها ٢٫٥٠٠٫٠٠٠ عضواً وقيمة جمـــلة الخدمات ٣٫٥٠٠٫٠٠٠٫٠٠٠ فرنكا فرنسياً .

وقد وافقت الحـكومة الجديدة على تمثيل الجمعيات التعـاونية فى الهيئات والمنشآت التى شـكلت لتساعد فى توزيع المواد الغذائية ، كما وافقت على تمثيلها فى مجلس الائتمان القومى National Credit Council وفى المجلس الأعلى للتعاون الذى أنشىء بموجب القرار الجمهورى الصادر فى ١٦ يناير سنة ١٩٤٧ Superior Council of Cooperation . وقد استخدمت شبـكة الإذاعة التعاونية فى مناسبات كثيرة لمساعدة الحـكومة فى حربها لخفض الأسعار ومكافحة التضخم المالى .

أما فيما يتعلق بتجارة الجملة فنحن نورد الجدول رقم (٣١) يوضح اتجاه معاملات الجمعية الفرنسية لتجارة الجملة فيما بين سنتى ١٩٣٨و١٩٤٦ ويتبين منه أن حجم المعاملات قد هبط عام ١٩٤٠ إلى ٩٨٤ر٠٠٠ر٠٠٠ فرنك فرنسى بينما كان ١ر٢٧٦ر٨٩٩ر٠٠٠ فرنك عام ١٩٣٩ ، هذا فى الوقت الذى ارتفع فيه الرقم القياسى للجملة إلى ١٧٢ عام ١٩٤٠ ، ويرجع ذلك إلى انخفاض عدد الجمعيات التى كانت تتعامل مع جمعية الجملة نتيجة للغزو الألمانى عام ١٩٤٠

كما ويتبين من هذا الجدول أيضاً أن قيمة جملة الخدمات للجمعية لم تساير انخفاض قيمة النقود ، فقيمة جملة الخدمات مثلا عام ١٩٤٥ كانت ٢ر٤٠٥ر٠٠٠ر٠٠٠ فرنك فرنسى . والرقم القياسى لأسعار الجملة —ر١٨٤ ثم أصبحت قيمة جملة الخدمات عام ١٩٤٦ ٤ر٩٧٦ر٠٠٠ر٠٠٠ فرنكا فرنسيا فى الوقت الذى ارتفع فيه الرقم القياسى لأسعار الجملة[1] هذا العام إلى ٧٩٦ وذلك نتيجة للتضخم المالى ، وهذا يعنى أن تجارة الجملة التعاونية قد انخفضت كثيراً عما كانت عليه فى العام السابق .

---

(١) استمر الارتفاع التدريجى فى الرقم القياسى لأسعار التجزئة فى فرنسا مثلما كان عليه الحال بالنسبة للرقم القياسى لأسعار الجملة ، فقد ارتفع الرقم القياسى لأسعار التجزئة فى فرنسا فيما بين عام ١٩٣٩ ، ١٩٤٦ إلى ٤٤٦ .

جدول رقم (٣١)

يوضح تطور معاملات الجمعية الفرنسية للجملة فيما بين عامى ١٩٣٨ ، ١٩٤٦

السنة	جملة الخدمات	الرقم القياسى لأسعار الجملة
١٩٣٨	١ر٢٠٩ر٤٦٦ر١٣٢	...
١٩٣٩	١ر٢٧٦ر٨٩٩ر٠٠٠	١٠٠ر—
١٩٤٠	٩٨٤ر٠٠٠ر٠٠٠	١٧٢ر—
١٩٤١	١ر٠٠٤ر٢٨٤ر٠٠٠	١٨٠ر—
١٩٤٢	١ر٢٣٤ر٢٨٤ر٠٠٠	١٩٤ر—
١٩٤٣	١ر٦٨٥ر٠٠٠ر٠٠٠	١٩٤ر—
١٩٤٤	— (١)	—
١٩٤٥	٢ر٤٠٥ر٠٠٠ر٠٠٠	١٨٣ر—
١٩٤٦	٤ر٩٧٦ر٠٠٠ر٠٠٠	٧٩٦ر—

وقد دلت الاتجاهات الأخيرة عن ميل الحركة التعاونية فى فرنسا إلى الاتجاه نحو الوحدة Unity كسبيل إلى تحقيق قوتها ، وقد وضح هذا بصفة خاصة عقب تأليف المجلس الأعلى للتعاون السابق الإشارة إليـه والذى يطلقون عليه فى فرنسا Conseil Superieur de La Cooperation ويتكون هذا المجلس من ١٢ عضـواً ، ومن أهدافه دراسة النشـاط التعاونى ، وله أن يقترح على الحكومة كل ما من شأنه تيسير النشاط التعاونى والعمل على تطوره فى جميع المجالات التى يطرقها ، كما يعمل هذا المجلس كحلقة اتصال للتنسيق بين أنواع النشاط التعاونى المختلف .

(١) لم نتمكن من الحصول على الأرقام الخاصة بعام ١٩٤٤، والمعتقد أن ذلك إنما يرجع إلى الظروف التى اجتازتها البلاد فى هذا العام .

التعاون الاستهلاكى فى النرويج

سنوات الصراع Years of Struggle

ترجع المحاولات الأولى لتنظيم الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج إلى عام ١٨٥١ ومابعدها عندما أنشىء عدد من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية. وقد كان الدافع إلى تكوين هذه الجمعيات الاستهلاكية الأحوال الاقتصادية والاجتماعية التى كان يعيشها عامة الشعب Common people فى ذلك الوقت ، هذا بالإضافة إلى تيار الأفكار الثورية التى كانت تتدفق على البلاد آتية من غرب أوربا . غير أنه لم يمر على تكوين هذه الجمعيات سوى عشر سنوات إلا وكانت الأغلبية العظمى فيهـا قد اختفت ، ويعزى ذلك إلى افتقار القائمين على هذه الجمعيات إلى المعلومات الإقتصادية ، هذا فضلا عن جهلهم بالوسائل الصحيحة لإدارتها .

وقد بدأت المحاولة الثانية لتنظيم الحركة فى عام ١٨٦٠ فى تقدمها الحثيث إلى أن وصلت أوجها فى عام ١٨٧٧ حيث كان يوجـد فى مختلف أنحاء البلاد ٢٥٠ جمعية استهلاكية ، يندرج فى عضويتها ٣٢٠٠٠ عضو تقريباً . وقد انتهجت هذه الجمعيات الأسلوب الذى سار عليه رواد روتشديل وطبقوا مبادئهم

---

(1) Consumers Cooperation in Norway
By O. B. Grimley
Printed in Norway : Haakon Arnesens Boktrykkeri, Oslo.

إلا أن معظم هذه الجمعيات انحرف عن تطبيق بعض هذه المبادئ كمبدأ التعامل بالنقد ، الأمر الذى أوقعها فى ظروف قاسية ، إذ أنه عندما نشبت الأزمة الإقتصادية فى عام ١٨٧٨ كان كثيراً من الأعضاء مدينين بمبالغ كبيرة ، وحينما طالبت الجمعيات أعضاءها بالوفاء بهذه الديون ، وأعطتهم مهلا قصيرة للوفاء ، تعذر عليهم تحقيق ذلك ، الأمر الذى أوقع معظم هذه الجمعيات فى ارتباكات شديدة ولم يكن هناك بد من أن تعلن إفلاسها .

غير أنه يمكن القول أن هذه الأخطاء القاسية التى وقعت فيها الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج لم تذهب عبثاً ، بل إن الحركة التعاونية استفادت من عثرات الماضى وأخطاءه ومآسيه ، وقد ظهر ذلك بوضوح حينما عاودت الحركة بذل جهودها عام ١٩١٠ ، والتفت حول زعيمها مستر «أول دهلى» Mr. Ole Dehli وهو أحد المحامين النرويجيين البارزين . وكان قد درس التعاون الاستهلاكى فى بريطانيا ، وقد دعى التنظيمات التعاونية إلى أن تتمسك تمسكا شديداً بمبادىء روتشديل وأن تراعى الدقة التامة فى تنفيذها . وقد استمرت جهوده تسير فى هذا الاتجاه إلى أن تمكن عام ١٩٠٦ من توحيد جهود الحركة باندراج التنظيمات التعاونية فى عضوية «الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة» وهذا التنظيم معروف فى طول البلاد وعرضها تحت حروف N. K. L. وهذه الحروف ترمز إلى الاسم الكامل للتنظيم وهو : « Norges Kooperative Landsforening »

ولقد كان مولد هذا التنظيم التعاونى الجديد البداية الحقيقية فى الدولة للنشاط التعاونى الاستهلاكى الناجح ، وأصبحت الحركة التعاونية الاستهلاكية أكثر الحركات الشعبية انتشارا ، هذا فضلا عن أنها أصبحت تشكل خطرا حقيقيا على الاحتكارات ، وتهديدا خطيرا لجشع الطامعين فى الربح والذين كانوا يستفيدون إلى أبعد مدى فى ظل النظام الاقتصادى القديم . وقد عملت

الحركة الاستهلاكية بتعاون كامل مع القطاعات التعاونية الأخرى كالجمعيات التعاونية الزراعيـــة ، والجمعيات التعاونية لصائدى الأسماك ، والجمعيات التعاونية للاسكان .

وفى عام ١٩١٠ ، أى عقب مضى أربع سنوات فقط على مولد « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة » النرويجية أمكن إنشاء ٦٦ جمعية يندرج فى عضويتها ١٥ ألف أسرة ، وصـــل رقم معاملاتها إلى ما يزيد عن ٥ مليون كرونر نرويجى سنويا .

وبعد عشر سنوات أخرى ، أى فى عام ١٩٢٠ أصبح يندرج فى عضوية الاتحاد ٤٠١ جمعية ، عـــدد أعضائها ٨٦٠٠٠ عضو ، وكانت تبلغ قيمة معاملاتهم مع هذه الجمعيات ١١٢ مليون كرونر نرويجى ، وفى عام ١٩٣٠ أصبح عدد الجمعيات المندرجة فى عضوية الاتحاد ٤٥٥ جمعية عدد أعضائها ١١٠ ألف عضو ، غير أن رقم المبيعات انخفض فبعد أن كان ١١٢ مليون كرونر نرويجى أصبح ١١٠ مليون كرونر نرويجى أى بنقص قدره ٢ مليون كرونر نرويجى عن رقم المعاملات فى عام ١٩٢٠ .

وقد شهدت الحقبة فيما بين عامى ١٩٢٠ ، ١٩٣٠ كثيراً من التقلبات سواء ارتفاعا أو انخفاضا ، ففى نفس هذه الفترة مثلا أى فى عام ١٩٢٥ بلغت قيمة معاملات الجمعيات ١٣٥ مليون كرونر . كما وتعتبر هذه السنوات العشر من السنوات البطيئة التى مرت فيها الحركة التعاونية الاستهلاكية بعد تطورها الحديث ، إذ لم تتعد الزيادة فى عدد الجمعيات ٥٤ جمعية جديدة ، كما أن الزيادة فى عدد الأعضاء كانت أقل من ٢٤ ألف عضو جديد . وقد تميزت السنوات الخمس الأولى من هذه الفترة بالتضخم Inflation ، والخمس سنوات التالية بالإنكماش Deflation . وفى نهاية هذه المدة عانت النرويج

كما عانت سائر دول العالم من الأزمة الاقتصادية العالمية العاتية التى اجتاحت العالم .

سنوات التقدم Years of Progress

يمكن القول أن جمعية « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة » (N.K.L) قد شهدت أعظم تقدم لها منذ عام ١٩٣٠ ، وما أن وافى عام ١٩٤٠ إلا وكان قد اندرج فى عضويتها ٦٦٤ جمعية يبلغ عدد أعضائها ١٨٩٠٠٠ أسرة يزيد رقم معاملاتهم عن ٢١٨ مليون كرونر .

وقد شهدت الحركة التعاونية النرويجية خلال الثلاث سنوات الأولى من الحرب كثيراً من النكسات القاسية ، فقد توقفت كل مشاريعها التى تتعلق بالتوسع. غير أنه فى عام ١٩٤٤ تمكنت هذه الجمعية مرة ثانية من معاودة جهودها فى سبيل النمو والتوسع ، وقد شهدت السنوات التالية لهذا العام أن الحركة التعاونية أخذت فى التقدم حتى ليمكننا القول أنها كانت تعدوا عدواً Leaps and bounds فى سبيل تحقيق أهدافها فى النمو والتوسع .

ويمكن القول أنه خلال الثلاثين عاما الأولى من القرن العشرين تميزت الحركة التعاونية الاستهلاكية بالنرويج بخاصية التوسع الداخلى « inner expansion » بمعنى أن الأعضاء الجدد كانوا ينضمون إلى الجمعيات القائمة وقتئذ ، أما بعد عام ١٩٤٤ فإن التوسع أخذ يتخذ شكلا آخر ، إذ اتجه نحو إقامة عدد كبير من الجمعيات التعاونية الجديدة .

ففى خلال الفترة فيما بين عامى ١٩٣٠ ، ١٩٤٧ زاد عدد أعضاء «N.K.L» أو « الاتحاد التعاونى النرويجى وجمعية الجملة » إلى ما يزيد عن الضعف . وعلى وجه التحديد فإن الزيادة فى عدد الجمعيات بلغت ما يقرب من ١٢٩ ٪ .

ورغماً عن أن الحركة ليس لديها إحصائيات دقيقة عن عام ١٩٤٨، إلا أن الدلائل كلها تشير إلى النمو المضطرد والتقدم المستمر الذى يساير سنوات ما قبل الحرب الأخيرة .

وفى خلال عام ١٩٤٧ انضم إلى «الاتحاد التعاونى النرويجى وجمعية الجملة» ١٠٢٠ جمعية استهلاكية. ومخبزين bakers' societies ، و٥٩ جمعية من جمعيات الشراء Purchasing societies ، ويبلغ مجموع عدد أعضاء هـذه الجمعيات ٢٥٧٣٩٨ عضواً . أى أن هناك زيادة فى عدد الجمعيات فى عام ٤٧ عن العـــام السابق يبلغ مقدارها ٨٠ جمعية. كما وأن هناك زيادة فى عدد الأعضاء يبلغ عددها ١٧٥٤٤ عضواً . هذا بالإضافة إلى انضمام ١٧ جمعية محلية للانتاج والتسويق ومقهيين 2 Cafês وثلاث جمعيات محلية للتأمين .

ويمـكن القول بصفة عامة . أن الأعضاء الحاليين وعائلاتهم يمثلون ثلث سكان النرويج تقريباً . هذا بالإضافة إلى أن كثيراً من أفراد الشعب من غير الأعضاء المسجلين فى مختلف الجمعيات يتعاملون مع التنظيمات التعاونيـــة الاستهلاكية . كما ويوجد بالنرويج عدد غير قليل من الجمعيات التعاونية المستقلة المنتشرة فى طول البلاد وعرضها . ويقدر البعض دون أن يكون فى ذلك بعيداً عن الصواب . أن ٣٠ ٪[1] . من الشعب النرويجى يحصل على احتياجات الحياة من الجمعيات التعاونية للاستهلاك .

وقد امتد نشاط جمعية الجملة . N. K. L إلى ميادين جديدة . إذ أنهـا فى السنوات الأخيرة أنشأت جمعيتى تأمين وبنك على أسس تعاونية سليمة . وجميع هذه التنظيمات التعاونية تسير سيراً حسناً . وقد اختصت إحدى جمعيتى

(I) Consumers' Cooperrtion in Norway
By O. B. Grimley p. 9.

التأمين فى التأمين على الحياة ، واختصت الجمعية الأخرى فى التأمين ضد الحرائق وغيرها من أنواع التأمينات .

وتمثل كل طبقات المجتمع النرويجى فى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية . إلا أن أغلب أعضاء هذه الجمعيات من العمال والفلاحين والصيادين . وفيما يلى نوضح النسبة المئوية للأعضاء مرتبة حسب أغلبيتهم النسبية .

١ — العمال: عمال صناعيين[1] وعمال حرفيين وعمال سفن وعمال نقل وعمال فى منشآت الأعمال وغيرها من أوجه النشاط الأخرى	٣٨ر٢ ٪
٢ — عمال المزارع والغابات	٥ر٨ ٪
٣ — الصيادين	٨ر٦ ٪
٤ — المزارعين المستقلين	٣ر٢٩ ٪
٥ — أصحاب حرف	٢ر٣ ٪
٦ — موظفى المكاتب والخدمات المدنية ... الخ ...	٥ر١٠ ٪
٧ — رجال الصناعة وأصحاب السفن ومنشآت الأعمال	٥ر٣ ٪
	—ر١٠٠

ومنذ عام ١٩٣٩ ونشاط « الاتحاد وجمعية الجملة » N.K.L. يقتصر تقريبا على المناطق الريفية ، الأمر الذى ترتب عليه انخفاض عدد العمال المندرجين فى عضوية التنظيمات التعاونية فى المدن بنسبة ٣ ٪ ، بينما زاد عدد الأعضاء

(١) جميع العمال الذين تمثلهم هذه النسبة من سكان المدن .

من المزارعين المستقلين فارتفعت نسبتهم من ٢٦٫٣ ٪ إلى ٢٩٫٣ ٪ . كما ارتفعت نسبة عمال المزارع والغابات من ٦٫٢ ٪ إلى ٨٫٥ ٪ ، وهذا يوضح مدى التقدم العام الذى حظيت به التنظيمات التعاونية فى المناطق الريفية.

ويحتسب التعاونيون فى النرويج الصيادين ضمن سكان الريف ، وقد زادت نسبة عضويتهم فى الاتحاد العام منذ عام ١٩٣٠ ، فبينما كانت نسبتهم فى هذا العام تبلغ ١٫٨ ٪ ، نراها قد أخذت فى الارتفاع بعد ذلك حتى وصلت إلى ٦٫٨ ٪ .

وقد لاقت الجمعيات التعاونية التسويقية للمزارعين والصيادين نجاحا مرموقا ، وقد كان نتيجة طبيعية لهذا النجاح أن زاد عدد المتعاملين منهم مع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، إذ توجهوا إليها لشراء مايلزمهم من مقومات الحياة ، وبذلك أمكنهم انتهاج الطريق التعاونى فى معاملاتهم سواء عن طريق البيع أو الشراء .

تنظيم الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة (N.K.L.)

ينقسم الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة النرويجية إلى ثلاثة إدارات رئيسية[1] :

الإدارة الأولى : إدارة الجملة The Wholesale Department

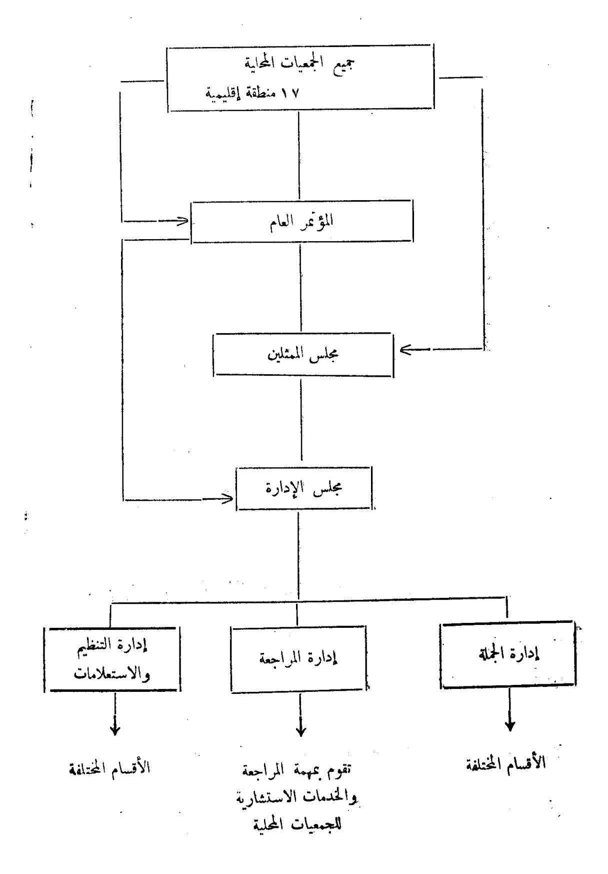
تأخذ إدارة الجملة على عاتقها الاهتمام الكامل بالنشاط الاقتصادى للاتحاد وتبدو أهمية هذه الإدارة من اختيار اسم الاتحاد نفسه فقد أطلق عليه « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة »

The Cooperative Union and Whole Sale Society.

(١) نرجو التكرم بالرجوع إلى الشكل الذى يوضح الهيكل التنظيمى للاتحاد التعاونى وجمعية الجملة النرويجية صفحة رقم ٤٣٠ من هذا الكتاب .

شكل يوضح الهيكل التنظيمى للاتحاد التعاونى وجمعية الجملة

N. K. L.



وهذه الإدارة مسئولة عن كافة المصانع والمشاريع الإنتاجية التى تملكها جميع الجمعيات الأعضاء المنضمة للاتحاد التعاونى وجمعية الجملة .

لقد كان من الأهداف الجريئة التى حاول رواد روتشديل تحقيقها ، أن يتمكن المستهلكون يوما ما من صنع مختلف أنواع السلع والخدمات التى يحتاج إليها الإنسان فى حياته ، حتى يتغلبون على ذلك النظام الذى يضع الربح فوق كل اعتبار Profit System ، رغبة منهم فى أن يسير الإنتاج وفق احتياجات المستهلكين ، و يعمل لصالحهم وراحتهم ، على خلاف ما يستهدفه النظام الرأسمالى من استغلالهم .

وحتى يمكن تحقيق هذا الهدف ، فإن الاتحاد وجمعية الجملة النرويجية تمتلك حاليا ثلاث مصانع لإنتاج السلى الصناعى ومصنع لإنتاج الشيكولاته ومصنعا للأحذية وآخر لإنتاج الصابون والمواد الكيماوية ومطحنا ومصبغة للتبغ ، ومصنعا للغزل . ومصنعا لإعداد الملابس الجاهزة ، ومصنعا لإنتاج المصابيح الكهربائية ، ومصنعا لإنتاج أجهزة الراديو وغيرها من الأجهزة الكهربائية ، فضلا عن ثلاث مقاهى(١) .

ويعتبر الاتحاد الجمعية الأم لكل هذه المشروعات ، ومعظم أرباح الاتحاد ترد إلى الجمعيات المحلية الأعضاء بنسبة مشترياتها كما وأن الاتحاد حريص على توسيع نطاق جهوده فى مجالات الإنتاج ، وإن كان يلاقى حاليا بعض الصعوبات فى تحقيق جميع ما يريده من إقامة مشروعات توسعية جديدة ، وذلك نظرا لأن هذه المشاريع المراد تنفيذها تحتاج بالإضافة إلى القوى العاملة ، إلى رصيد ضخم من العملات الصعبة كالدولار والاسترلينى وذلك حتى يمكن شراء مختلف الأدوات والمعدات لهذه المصانع الجديدة .

---

(١) هذه المحلات وإن كان يطلق عليها مقاهى إلا أنها تقدم بالإضافة إلى القهوة والشاى الحلويات ومختلف أنواع الجاتوه والبسكويت .

ومن المظاهر المألوفة فى المجتمع النرويجى اعتراض أصحاب المشاريع الخاصة كلما همت N.K.L. بإنشاء مشروع انتاجى جديد .

الإدارة الثانية : إدارة التنظيم والاستعلامات

The Department of Organisation and Informotion

تماثل هذه الإدارة فى الأهمية إدارة الجملة ، فنشاطها كبير ، وهى لا تقوم فقط بمهمة تنظيم الأجهزة المختلفة للاتحاد بأسره ، بل تمهد الطريق لآفاق تعاونية جديدة ، كما تعمل أيضا على الحفاظ على الروح المثالية للحركة وتضىء السبيل لتحقيق المجتمع التعاونى الذى يتميز بالديمقراطية الاقتصادية ، وتراقب دائما سير النشاط لتتأكد من عدم ركوده فى خفض الأعمال الكثيرة اليومية الرتيبة .

وفى ميدان الاستعلامات تقوم الإدارة بعمل الدعاية لتدعيم الثقة فى نفوس الأعضاء القدماء ولكسب أعضاء جدد ، ويتم ذلك بوسائل عدة منها إلقاء المحاضرات وعرض الأفلام على نطاق واسع ، هذا فضلا عن نشر الكتب والمطبوعات التى تبين تقدم الحركة التعاونية ونموها سواء فى الداخل أو فى الخارج . وقد افتتح فى عام ١٩٤٥ مكتبا لربات البيوت لإرشادهن فى حل ما واجهن من مشاكل فى فترة ما بعد الحرب .

وقد أصدرت إدارة التنظيم والاستعلامات مجلتين تعاونيتين ، يطلق على إحداها باللغة النرويجية Kooperatoren ومعناها « التعاونى » ويطلق على الثانية Forbrukeren ومعناها « المستهلك » .

وتطبع جريدة « التعاونى » شهريا وتوزع على جميع الأعضاء ، وهى جريدة ذات طابع أخبارى وتلمس جوانب ترويحية ، وتحتوى على قصص ومقالات بجانب اعتبارها ركنا مهما من أركان نشر الوعى التعاونى ووسيلة اتصال بين أعضاء مختلف الجمعيات المحلية .

أما مجلة « المستهلك » فهى أساساً جريدة لمديرى المحلات التعاونية وغيرهم من المسئولين بالاتحاد ، ولذلك فإن مقالاتها تتميز بأنها ذات طابع فنى ، وتتناول شئون الحركات التعاونية سواء فى الداخل أو فى الخارج ، وتستهدف هذه المجلة توضيح أن التعاون هو أفضل السبل الذى يمكن عن طريقة تحقيق الديمقراطية فى مجالات الحياة الاقتصادية للدول ، وذلك لأنه يهتم اهتماما كبيرا بحقوق الإنسان ، هذا فضلا عن أنه ذو طابع ديمقراطى فى التنظيم .

وتنظم إدارة التنظيم والاستعلامات حلقات دراسية لأجل تمرين قادة تعاونيين جدد للحركة ، ففى عام ١٩٤٧ نظمت ٤٥٢ حلقة دراسية ، درست خلالها المواضيع الاقتصادية المختلفة ، مثل اقتصاديات التعاون ، والمشاكل الاقتصادية بوجه عام ، وإدارة المحلات ، هـذا بالإضافة إلى الجانب المثالى للحركة .

أما الجانب التدريبى العملى للمستخدمين فهو متروك لمدرسة .N.K.L التعاونية ، إذ تضع هذه المدرسة برامج تدريبية لمختلف المراحل الإدارية ، كمديرى المحلات وأعضاء مجالس الإدارة والمراجعين ، وذلك لمختلف أنواع النشاط الاقتصادى التعاونى ، وقد أم هذه المدرسة فى عام ١٩٤٧ من الطلبة ٤٥١ طالباً .

ويتبع « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة » مدرسة أخرى للتعليم التعاونى ، وهى « مدرسة المراسلات » ، إذ يملك الاتحاد معظم أسهم هذه المدرسة ومن الأمور المهمة التى تقوم بها هذه المدرسة توصيل المعلومات النظرية لكافة قادة الحركة التعاونية سواء فى ذلك قادة الحركة الحاليين أو من تعدهم الحركة للمستقبل وتعمل هذه المدرسة للمراسلات فى تناسق تام مع المدرسة التعاونية ، ولديها أكثر من ثلاثين برنامجا للتدريب ، كما تلقى عن طريقها أكثر من ستة آلاف شخص دراسات لتنمية وعيهم وكفاياتهم الإدارية .

ويتبع إدارة التنظيم والاستعلامات مكتبة كبيرة بها حوالى ٩٥١٨ مرجعاً منها ٥٦١٨ كتاباً ومجلدا ، كما تحتوى أيضا على ٢٦ ألف تقرير من الجمعيات المحلية ، هذا بالإضافة إلى الأعداد الكثيرة من التقارير التى تتعلق بالحركات التعاونية فى مختلف أنحاء العالم، ومختلف أنواع المجلات والنشرات التعاونية منها وغير التعاونية .

الإدارة الثالثة : إدارة المراجعة The Auditing Department

تتولى هذه الإدارة مهمة المراجعة وتقديم الخدمات الاستشارية ، وطبقاً للتعليمات الحديثة التى أخذ بها الاتحاد ، فإن جميع الجمعيات الجديدة تصبح أعضاء فى هذه الإدارة ، ويترتب على هذا أن تقوم مجموعة كبيرة من الخبراء والمراجعين بمراجعة حسابات الجمعيات الأعضاء فى الاتحاد من وقت لآخر للتأكد من سلامة حساباتها ومن أنها تسير وفقا للقواعد التى تحكم تنظيم وإدارة الجمعيات التعاونية .

ويمد قسم الاستشارات Consulttive Division الجمعيات بالنصيحة والأفكار فى مختلف الشئون التى تهم هذه الجمعيات . كما ويتبع هذا القسم أيضا مهندس معارى وبعض المساعدين وذلك لعمل الرسوم وتقديم الاستشارات الهندسية التى تتطلبها الجمعيات لإقامة مبانيها وأثاثاتها اللازمة ، وبذلك تستطيع الجمعيات أن تحقق أكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية ، هذا فضلا عن الاستفادة الكاملة من المساحة التى تشغلها هذه الجمعيات وظهورها بأجمل مظهر ممكن .

ويتكون رأس مال « الاتحاد وجمعية الجملة » من الأسهم التى تساهم بها الجمعيات المحلية فى رأس مال الاتحاد ، وكل جمعية محلية عضو فى الاتحاد

ينبغى لها أن تتملك على الأقل سهم واحد بقيمة لاتقل عن مائة كرونر .

وبقيد عائد المعاملات وفائدة رأس المال فى حساب خاص لصالح الجمعيات حتى يبلغ الرصيد حداً يمكن معه أن يكون لكل جمعية محلية عدداً من الأسهم يعادل سهم واحد لكل عشرة أشخاص ، فإذا أمكن تحقيق هذا يستمر العمل بهذا الأسلوب لصالح الجمعيات المحلية على أساس تقييد نصف عائد المعاملات ونصف الفائدة على رأس المال فى هذا الحساب الخاص إلى أن يبلغ الرصيد معه حدا يمكن معه أن يكون لكل جمعية محلية عدداً من الأسهم يعادل سهمين لكل عشرة أشخاص .

ويعتبر المؤتمر العام Congress السلطة العليا فى الاتحاد ، ويجتمع مرة كل عامين فى السنوات ذات الأعداد الزوجية ، ولكل الجمعيات المحلية الحق فى إرسال ممثلا عنها فى هذا المؤتمر على أساس عضويتها فى الاتحاد ، كما أن للجمعيات المحلية الحق بالإضافة إلى إرسال ممثل عنها كشخصية معنوية مندرجة فى عضوية الاتحاد ، يكون لهـــذه الجمعيات المحلية بالإضافة إلى هذا إرسال ممثلين آخرين على أساس مشترياتها من الاتحاد فى السنة السابقة لانعقاد المؤتمر.

ويلى المؤتمر العام فى السلطة « مجلس الممثلين » Board of Representatives والدولة النرويجية مقسمة إلى ١٧ منطقة إقليمية؛ وجميع الجمعيات أعضاء فى الاتحادات الإقليمية التى تشمل منطقة عملها . وتنتخب الجمعية العمومية للاتحادات الإقليمية ممثلين عنها فى مجلس الممثلين .

وفى الوقت الحالى يتكون مجلس الممثلين من خمسة وعشرين عضوا ، يجتمعون أربع مرات سنويا .

أما مجلس إدارة الاتحاد Board of Directors ، فيتكون من سبعة أعضاء . ستة أعضاء من هؤلاء يتم انتخابهم عن طريق المؤتمر العام ، أما العضو

السابع فهو المدير العام لإدارة الجلة General Manager ، والذى يتم تعيينه بواسطة الستة أعضاء الآخرين . وطبقاً لأسلوب ديمقراطية الإدارة فى النرويج فإن هذا الشخص السابع المعين يكون له ما لأعضاء مجلس الإدارة الآخرين من حقوق وواجبات .

ويتم انتخاب رئيس مجلس الإدارة بواسطة المؤتمر ، وله حق الإشراف على جميع الاتحاد بمختلف أجهزته ومستوياته الإدارية . أما السكرتير العام الذى ينتخب أيضا عن طريق المؤتمر العام فيكون مسئولا عن « إدارة التنظيم والاستعلامات » .

ويؤجر كل من رئيس مجلس الإدارة والسكرتير العام على الجهود التى يبذلانها فى أداء متطلبات وظائفهما . وكذلك المدير العام يعتبر عضوا فى الهيئة العاملة للاتحاد . أما الأربعة أعضاء الآخرين فإنهم لا يتقاضون أجوراً نتيجة لعضويتهم فى المجلس . ويوجد المركز الرئيسى العام للاتحاد فى أوسلو Oslo .

أما مدير إدارة المراجعة فرغما عن أنه عضو هام فى الهيئة العاملة ، إلا أنه ليس عضوا فى مجلس الإدارة .

وتتميز الحركة التعاونية النرويجية بعدم وجود مشاكل تتعلق بالأجور أو أحوال العمل ، إذ أن كل شىء يتم عن طريق وساطة النقابات trade unions .

الجمعيات المحلية The Local Societies

إن أى فرد تتاح له فرصة حضور اجتماع المؤتمر العـام سرعان ما يتعرف على السلطة الحقيقية التى بيدها زمام الأمور فى الاتحاد ، إنها الجمعيات المحية التى تعتبر أساس الحركة التعاونية فى النرويج وهى تلتزم بتطبيق قوانين وتعليمات رواد روتشديل من حيث الأخذ بسياسة العضوية المفتوحة ، ومبدأ ديمقراطيـة الإدارة ، والبيع بالنقد بسعر السوق السائد ، والحياد السياسى ، ورد الفائض السنوى على الأعضاء بنسبة مشترياتهم، ووضع حد لسعر الفائدة على رأس المال، والاهتمام الـكامل بالتعليم التعاونى . وقد وضع الاتحاد عدة قوانين نموذجيـة للجمعيات المحلية تعتبر مرشداً للجمعيات الجديدة .

وعند تـكوين التنظيمات التعاونية تعمـل الحركة التعاونية على توافر رأس المال الـكافى الذى يمكنها من مباشرة نشاطها ، ومن أجل ذلك تشترط أن يساهم كل عضو فى رأس مال الجمعية بمبلغ لايقل من ١٠٠ كرونر ، هذا بالإضافة إلى دفع مبلغ مماثل على سبيل القرض للجمعية[1] ، وهذا هو الحد الأدنى كشرط للانضمام لعضوية التنظيمات التعاونية فى النرويج . على أنه يجب أن يلاحظ أنه مهما كانت قيمة الأسهم التى يمتلـكها أحد الأعضاء فليس له إلا صوت واحد فى الجمعيات العمومية ، ومن المعروف أن التعاون فيما يتعلق بالأخذ بهذه القاعدة يختلف أساساً عن المؤسسات الرأسمالية الخاصة .

وتستطيع الجمعيات المحلية شراء بضائعها والسلع التى تتعامل فيها من أى مكان، كما وتقوم بتوزيع هذه السلع على أعضائها وغيرهم ، وهى عندما تقوم بذلك تتبع قاعدة التعامل بسعر السوق ، ويرد العائد للأعضاء فى نهاية العام وهو يتراوح

---

(١) نرجو أن يكون مفهوما أن الأعضاء يتقاضون فائدة محدودة على قروضهم للجمعية.

بين ٢ ، ٨ ٪ ويرجع هذا الفارق فى النسبة إلى التفاوت الكبير فى المصاريف الثابتة بين جمعية وأخرى .

وتشير إحصاءات عام ١٩٤٧ إلى أن ٢٥٧٣٩٨ عضواً قد دفعوا ما يقرب من ٥٣ مليون كرونر قيمة أسهمهم فى الجمعيات التعاونية المحلية ، وأنهم قد دفعوا ٤٦ مليون كرونر فى حسابات احتياطياتهم ، ويلاحظ أن الرقم الأخير يزيد ٢٦ مليون كرونر عن إجمالى احتياطيات عام ١٩٣٩ .

وتمتلك الجمعيات التعاونية المحلية ٢٢٣ مشروعا إنتاجياً فى الوقت الحالى وهى عبارة من ١٢٠ مخبزاً و ٦٩ مصنع للسجق و ١٣ مطعما و ٢١ مشروعا متنوعا مثل المقاهى والمطاحن ومصانع الأحذية ومصانع المصابيح الكهربائية ومحلات تفصيل الملابس ومحلات الحدادة ومحطات تنقية البذور .

Seed Cleaning Plants

وقد بلغ رقم إجمالى المبيعات فى عام ١٩٤٧ أكثر من ٤٢١ مليون كرونر ، وكان عدد الجمعيات المحلية ١٠٨١ جمعية ، أىأن رقم المعاملات ارتفع فىعام١٩٤٧ إلى ما يزيد عن أربعة أضعاف ما كانت عليه قيمة المعاملات فى عام ١٩٣٠ وأكثر من مرتين عما كانت عليه قيمة المعاملات فىعام ١٩٣٩ ، وبزيادة قدرها ١١٧ مليون كرونر عن عام ١٩٤٦ . وقد كان صافى الأرباح فى عام ١٩٤٧ مبلغ٥ر١٥ مليون كرونر وذلك بزيادة قدرها ٣مليون كرونر عن السنة السابقة ، وبزيادة قدرها ٥ مليون كرونر عن عام ١٩٣٩ .

وقد دفع من صافى أرباح عام ١٩٤٧ مبلغاً قدره ٧ مليون كرونر كعائد عن معاملاتهم ، هـذا بالإضافة إلى ٤ر٥ مليون كرونر أضيفت إلى حسابات احتياطياتهم .

ونظراً لأن توزيع البضائع والمواد الأولية على مختلف أنواع المشروعات فى النرويج يتم على أساس متوسط رقم معاملاتها فى فترة ما قبل الحرب ، فأن

الاتحاد ومختلف أنواع التنظيمات التعاونية تحصل على نصيبها على هذا الأساس ، الأمر الذى يشكو معه الاتحاد من قلة التصيب الذى يحصل عليه وعـــدم قدرته على مسايرة مايرجوه من توسع فى الإنتاج والخدمات ، خاصة وأن عدد العائلات التى يخدمها الاتحاد قد زاد إلى أكثر من ٧٦ ألف عائلة منذ عام ١٩٣٩ .

وقد بلغ رقم معاملات الاتحاد وجمعية الجملة فى عام ١٩٤٧ ما يقرب من ١٠٠ مليون كرونر ، ويمثل هذا الرقم ربع رقم المبيعات الإجمالى للجمعيات المحليـة ويعزى ذلك بصفة جزئيـــة إلى نظام الحصص الحالى ، وإلى حقيقة هامة أيضاً وهى أن المشاريع الإنتاجية للاتحاد وجمعية الجملة لاتستطيع أن تزود الجمعيات المحلية بجميع احتياجاتها من مختلف السلع والخدمات التى تزود به أعضاءها . هـــذا بالإضافة إلى أن الجمعيات المحلية تبيع كميات ضخمة من اللحـوم واللبن والجبن والبيض والبطاطس والخضر والفاكهة والأسماك . الخ ... وتعمل الجمعيات المحلية على شراء معظم هذه السلع من الجمعيات التعاونية الإنتاجية .

وتملك معظم الجمعيات التعاونية فى النرويج محلا واحداً ، وإن كان البعض يملك عدة محلات ، فعلى سبيل المثال تملك الجمعية المحلية فى أوسلو ٧١ محلا ، غير أنه لا يسمح لأى جمعية بالعمل فى أكثر من حى واحـد من أحياء المنطقة التى تعمل فيها .

وتتميز الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج باتهاج أسلوب معين من شأنه أنه إذا كانت هناك تنظيات تعاونية تمتلك أكثر من محل فيتعين عليها حينئذ أن تلتزم بالبيع لأعضائها فقط .

والجمعيات المحلية فى النرويج ، وهى قاعـدة البنيان التعاونى هناك ، تسير فى إدارتها وفقاً للأسلوب الديمقراطى التعاونى السليم ، فالجمعية العمومية هى التى

تملك السلطة العليا ، والأعضاء ينتخبون مجلس إدارة الجمعيـة ، ثم يقوم مجلس الإدارة بتعيين مدير للجمعية يصبح في الوقت نفسه بحكم وظيفته عضواً بالمجلس.

وفى اجتماع المؤتمر العام للاتحاد N. K. L. ، يقرر ممثلى الجمعيات المحليـة الأعضاء السياسة التى يتبعها الاتحاد ، ولهم الرأى الفصل decicive voice فى كل ما يتعلق بتشغيل المصانع ومختلف الشئون الخاصة بالاتحاد ، وهم يستهدفون أن يكون الإنتاج فى خدمة الاستهلاك ، وعلى ذلك فإن نظرتهم إلى مصالح المنتجين تـكون بالقدر الذى يراعى فيه هؤلاء مصالح المستهلـكين ، وهذه النظرة تتفق تماما مع ما نادى به من آدم سميث فى هذا الموضوع .

Consumption is the end of production, and the interests of the producers shall be looked after only to the extent that it is to the welfare of the consumes.

ولعل التطبيق العملى الذى يسير فيه « الاتحاد وجمعية الجملة » يعتبر صورة مثالية للديمقراطية الاقتصادية .

الأهداف والتوسع Aims and Expansion :

يطبق الاتحاد وجمعية الجملة النرويجية القواعد التى نادى بها رواد روتشديل، ومنها مبدأ الحياد السياسى. غير أن هذا لا يعنى أنه يلتزم جانب السلبية فى الدفاع عن مصالح الحركة التعاونية ، فالاتحاد يقاوم أى إجراء سياسى من شأنه معـاداة الحركة التعاونية . ويقاوم الاتحاد الآن الطريقة المتبعة الآن فى النرويج فى توزيع السلع ومختلف المواد بأسلوب الحصص والسابق الإشارة إليها ، وذلك لأن هذا الأسلوب لا يأخذ فى الاعتبار تزايد عدد أعضاء الاتحاد الأمر الذى لا يمكـنه من تلبية جميع احتياجاتهم . كما يطالب الاتحاد بإلغاء القوانين المقيدة لتجـارة الجمعيات التعاونية الاستهلاكية كالعمل فى حى واحد ، أو فى مدينة واحـدة ،

وعدم التعامل مع غير الأعضاء فى حالة إذا ما زاد عـدد المحلات أو الفروع عن محل واحد . وقد خاض الاتحاد خلال تاريخه الطويل معارك شديدة مع المتاجر الخاصة ، وحينما يفتتح محلا تعاونياً استهلاكياً جديداً يكون هذا إيذاناً بتخفيض الأسعار فى بقية المتاجر التى توجد بالحى أو المنطقة . وأخيراً وليس آخرا فإن الاتحاد يعتبر مرشداً وهادياً للجماهير الشعبية النرويجية فى كل ما يتعلق بحياتهم الاقتصادية .

ويساهم الاتحاد وجمعية الجملة فى مجالات النشاط التعاونى الدولى ، فهو عضو فى الجمعية الاسكندنافية للجملة

The Scandinavian Co-operative Wholesale Society

ويطلق على هذه الجمعية اسم « Nordisk Andelsforbund » وقد اشترك فى تأسيس هذه الجمعية الاتحادات التعاونية فى كل من الدنمارك وفنلندا والنرويج والسويد . هـذا بالإضافة إلى أن الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة النرويجية عضو فى الحلف التعاونى الدولى أكبر منظمة تعاونية دولية فى العالم .

التنظيمات التعاونية النرويجية فى الحرب الأخيرة :

كان موجودا بالنرويج قبل اندلاع الحرب ١٠٨٠ جمعية تعاونية استهلاكية للتجزئة ومن بين هؤلاء ٦٥٩ جمعية أعضاء فى الإتحاد القومى (N. K. L.) ويمتلك هذا الاتحاد المصانع التى تنتج المارجرين والطباق والصابون والأحـذية والدقيق والملبس والحلويات والسلع الصوفية والجلدية وعلى وجه العموم كان حوالى ٤٠ ٪ من رقم أعماله عبارة عن سلع من منتجاته الخاصة .

---

(1) Norges Kooperative Landsforening.

وعندما تم احتلال النرويج فى إبريل عام ١٩٤٠ دمرت مستودعات الجمعيات التعاونية فى ميناء نارفيك ، كذلك مصنع السلى الصناعى وبالرغم من ذلك فإن الجمعيات التعاونية كانت قادرة فى مبدأ الأمر على تزويد أعضائها بمعظم السلع ، وقد أخذ رقم المبيعات فى جمعيات التجزئة يتناقص ، ومن المحتمل أن يكون السبب فى ذلك هو ندرة البضائع وقيود توزيع بعض المواد بالبطاقات ، وكان توقف جمعيات التجزئة أفضل نسبياً من الجملة .

وكانت الجمعيات الاستهلاكية مبعثرة فى شتى أنحاء النرويج وكان يعترض طريقها صعوبة المواصلات حتى فى أوقات السلم وذلك لطبيعة هذه البلاد الجبلية الوعرة ، فهناك بعض الجمعيات التى توجد فى أقصى الشمال لا يمكن الوصول إليها إلا عن طريق البواخر . وكان من نتيجة عزلة هذه الجمعيات أن لجأت إلى سياسة التخزين على نطاق واسع وقيامها بإنتاج بعض المواد كالخبز ومنتجات اللحوم والجبن والمارجرين والسلع الجلدية .

وفى عام ١٩٣٨ كانت الجمعيات الإستهلاكية تشغل مايزيد على ٢٠٠ وحدة إنتاجية . وقد كان لهذه الكفاية الذاتية ميزاتها فى ظل الحرب ولم تفلح الجهود التى بذلها الألمان لصبغ الحركة التعاونية بالصبغة النازية ، فقد قاوم التعاونيون ذلك بشدة أثناء الإحتلال النازى ، كذلك لم تفلح جهود النازى فى محاولاتهم لتطبيق مبدأ الزعامة الدكتاتورية[1] على الجمعيات التعاونية والذى يقضى بالسيطرة على الجمعيات التعاونية إبتداء من الجمعيات المحلية حتى الجمعيات العامة الكبرى، وذلك خشية أن يؤدى إعتدائهم على حقوق التعاونيين إلى متاعب فى طول البلاد وعرضها .

---

(1) Fuehrer Principle

وقد دلت التقارير السنوية التى أصدرتها جمعيات الجملة على مدى ما تقابله من صعاب ، فبعد أن كان رقم أعمالها يزيد على ٦٢٫٥ مليون كرونر عام ١٩٣٩ . نراه قد أصبح عام ١٩٤٤ حوالى ٣٧ مليون كرونر ، وقد حققت جمعية الجملة لأول مرة فى تاريخ حياتها خسائر قيمتها ٩٫٦٠٠ كرونر . وفى العام التالى ١٩٤٥ إرتفع رقم أعمالها إلى ما يقرب ٤٠٪ عن العام السابق ولكنها حققت خسائر تبلغ قيمتها ١٫١٣٥٫٩٠٠ كرونر . الخسارة إلى صغر مجمل الربح وإلى التكاليف المتزايدة للمتاجرة والتشغيل أما الجمعيات المحلية الأعضاء فى جمعية الجملة فإن موقفها عموما كان أفضل إذ أن مجموع عملياتها فى عام ١٩٤٥ حقق ربحا صافيا مقداره ٧٫٣ مليون كرونر لمجموع رقم المبيعات وقدره ٢١٢ مليون كرونر .

وقد عانت كثير من الجمعيات خسائر فى ممتلكاتها وأثاثاتها وكان عليها أن تقوم بإصلاحها وإحلال غيرها محلها ، وكان هذا صادقا فيما يتعلق بمنطقتى فينمارك Finmark وترومس Troms وهى بقاع فى أقصى الشمال حيث دمر الألمان كل شىء أثناء تراجعهم.

وعندما حرر الروس هذه البقاع فى خريف عام ١٩٤٤ بدأت فى الحال الجمعيات الإستهلاكية أعمالها فى بقايا المبانى المخربة وفى كل مكان تستطيع أن تجد لها فيه مأوى يعينها على أداء وظائفها . واستمرت عمليات الإصلاح فى مختلف أنحاء البلاد وكانت تمول عن طريق الرصيد الذى جمعه الإتحاد القومى (N.K.C.) من الجمعيات غير المخربة لصالح تلك التى أصابها الحرب بالخراب والتدمير .

وبالرغم من ندرة البضائع فقد أنشئت جمعيات جديدة وازداد عدد العضوية فى الجمعيات . وفى نهاية عام ١٩٤٦ كان عدد الجمعيات الإستهلاكية التى تتبع الاتحاد القومى (N.K.C.) ١٫٠٠١ جمعية أى بزيادة قدرها ٢٠ ٪ عن العام

السابق وكان مجموع رقم أعمالها فى سنة ١٩٤٦ ٣١٤ مليون كرونر . كذلك حققت جمعية الجملة فى نفس العام زيادة فى قيمة مبيعاتها إذ بلغت مبيعاتها مايزيد على ٨٠ مليون كرونر بينما كانت فى العام السابق ٥٢ مليون كرونر . وفى نفس العام أيضا بدأت جمعية الجملة فى إنتاج أجهزة الراديو ومختلف الأجهزة الكهربائية . كما أنتجت مصنعا للملابس . وقد قدر عدد من كانت تخدم الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج عام ١٩٤٦ بحوالى ثلث عدد السكان.

ومن الأحداث المهمة التى وقعت فى بداية عام ١٩٤٧ إعادة افتتاح المبنى الكبير الذى سبق بناءه قبل الحرب مباشرة ليعمل كمدرسة تعاونية . وقد لجأت الحركة التعاونية أثناء الحرب فى سبيل استبقاء هذا المبنى فى يدها إلى أن تستخدمه كبيت من بيوت الأطفال .

وفيما يلى نورد جدولا لاتجاه العضوية وحجم المعاملات فى الجمعية التعاونية النرويجية (N.K.C.) والجمعيات التابعة لها فيما بين عامى ١٩٣٩ ، ١٩٤٦ .

اتجاه العضوية وحجم المعاملات فى الجمعية التعاونية النرويجية للجملة (N. K. C.) والجمعيات التابعة[1] لها فيما بين عامى (١٩٣٩ ، ١٩٤٦)

السنة	الجمعيات التابعة لجمعية الجملة (N. K. L.)					الرقم القياسى لأسعار التجزئة مواد غذائية	جملة الخدمات لجمعية الجملة N.K.C. بآلاف الكرنورات	الرقم القياسى لأسعار الجملة
	عددها	عدد أعضائها	جملة الخدمات بآلاف الكرنورات	متوسط عدد أعضاء الجمعيات	متوسط قيمة الخدمة للفرد			
١٩٣٩	٦٥٩	١٨١,٠٥٠	١٩٥,٢٤٦	٢٧٥	١٠٧٨	١٠٦	٦٢,٦٥٠	١٠٠
١٩٤٠	٦٦٤	١٨٩,٩٠٠	٢١٨,٠٠٠	٢٨٥	١١٥٣	١٢٧	٧١,٦١٠	١٣١
١٩٤١	٦٦٦	١٩٦,٢٣٤	٢١٠,٠٢١	٢٩٥	١٠٧٠	١٥٢	٥٣,١٦٢	١٦٠
١٩٤٢	٦٧٣	٢٠٠,٧٣٦	٢٠٠,٦٩١	٢٩٨	١٠٠١	١٥٨	٤٩,٨٣٥	١٧٠
١٩٤٣	٦٩٣	٢٠١,٧٣٦	١٩٣,٥٣٠	٢٩١	٩٥٩	١٦٠	٤٤,٤٠١	١٧٢
١٩٤٤	٧٢٧	٢٠٦,٣٥٩	١٨٥,٦٠٠	٢٨٤	٨٩٩	١٦١	٣٧,١٦٨	١٧٤
١٩٤٥	٨٣٢	٢٢٥,٧٣٨	٢١٢,٠٠٠	٢٧١	٩٣٩	١٦٣	٥١,٩٠٢	١٧٤
١٩٤٦	١,٠٠١	٢٣٩,٨٥٤	٣١٤,٠٠٠	٢٤٠	١٣٠٩	١٦٣	٨٠,٥١٠	١٦٦

(1) Data are from Sta tistics Arboks fer Norge, Reports of N.K.L., Review of Lutevuational Cooperation (London), Uaited Natious monthly Bulletin of Statistics.

فهـــــرس

الموضوع	الصفحه

الفصل الأول

نشأة الفكر التعاونى وتطوره

الفصل الثانى

نشأة التعاون فى مصر وتطوره

الفصل الرابع

النظم التعاونية فى الدول المختلفة

انتهى الجزء الأول

ويليه إن شاء الله الجزء الثانى

التعاون فى مصر والخارج
